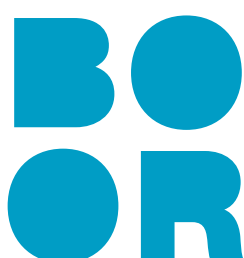


# JAARVERSLAG 2019

Stichting BOOR



kwiteit in  
onderwijs

# Inhoud



<b>Voorwoord</b>	3
<b>A. Bestuursverslag</b>	5
1. Het schoolbestuur	5
2. Verantwoording beleid	14
3. BOOR financieel	50
4. Continuïteitsparagraaf	58
5. Verslag algemeen bestuur	72
<b>B. Jaarrekening</b>	76
6. Balans	76
7. Staat van baten en lasten	77
8. Kasstroomoverzicht	78
9. Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	79
10. Toelichting op de balans	90
11. Geormerkte subsidies	98
12. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	100
13. Toelichting op de staat van baten en lasten	102
14. Overzicht verbonden partijen	108
15. Specificatie bezoldiging topfunctionarissen op basis van WNT	109
16. Accountantshonoraria	112
17. Staat van baten en lasten per sector	113
18. Gebeurtenissen na balansdatum	114
19. Voorstel resultaatbestemming	115
20. Ondertekening algemeen bestuur en college van bestuur	116
<b>C. Overige gegevens</b>	117
21. Statutaire regeling omtrent bestemming van het resultaat	117
22. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	118
Bijlage 1 - Overzicht scholen per 31 december 2019	124
Bijlage 2 - Jaarverslag 2019 medezeggenschap	127

# Voorwoord

Eind 2018 scherpten wij ons strategisch beleidsplan Leerlingen van nu, burgers van morgen aan. Dit deden wij omdat we meer focus wilden aanbrengen in ons handelen. Onze aangescherpte koers heeft een looptijd van twee jaar: 2019 en 2020. De aangescherpte koers is ingedeeld langs drie prioriteiten: kwaliteit, identiteit en samenwerken. Daarnaast zijn er randvoorwaarden gesteld voor de gebieden HR, ICT, Financiën, Huisvesting en Inkoop.

De Staat van het Onderwijs wijst al enkele jaren uit dat de onderwijsresultaten landelijk dalen. De grote tekorten aan onderwijzend personeel zetten de onderwijskwaliteit nog verder onder druk. Topprioriteit voor BOOR is daarom de onderwijskwaliteit en het aantrekken en behouden van voldoende en goed onderwijspersoneel. Ons handelen op alle terreinen staat dan ook in het teken van de voortdurende verbetering van de kwaliteit en het borgen van de continuïteit van ons onderwijs.

De ambities uit de aangescherpte koers gaven eind 2018 richting aan het opstellen van de doelen voor het jaar 2019. In dit jaarverslag beschrijven we wat we in 2019 hebben bereikt op de drie prioriteiten en de doelen die daarvan zijn afgeleid en hoe we dit vasthouden in 2020 en verder. De prioriteiten en doelen die we onszelf hadden gesteld zijn in 2019 echter ingehaald door de realiteit. Het lerarentekort bleek in 2019 veel groter dan we in 2018 konden voorzien en het oordeel van de Onderwijsinspectie naar aanleiding van het vierjaarlijks onderzoek noopt tot aanscherping van het kwaliteitsbeleid.

In financieel opzicht was 2019 een buitengewoon lastig jaar. De belangrijkste reden hiervoor is de sterke toename van externe inhuur als gevolg van het lerarentekort. Het lerarentekort heeft consequenties voor de kwaliteit van het onderwijs, maar ook grote financiële impact. De kosten van ingehuurd personeel zijn aanzienlijk hoger dan van personeel in loondienst. Uiteraard vinden we dit een onwenselijke situatie, maar het alternatief – klassen naar huis sturen – vinden we nog veel onwenselijker. Daarom heeft BOOR in het maatschappelijk belang in 2019 de keuze gemaakt om hiervoor het eigen weerstandsvermogen aan te spreken. Dit is uiteraard geen duurzame oplossing. Samen met de collega-schoolbesturen van de grote gemeenten (G5) hebben we een noodplan ingediend bij minister Slob. De minister heeft aangegeven op zoek te gaan naar ruimte in de regels en voor de korte termijn extra financiële middelen om de meest dringende gevolgen te kunnen opvangen. Dit dient vervolgens nog in structurele extra financiering te worden omgezet.

Van november 2018 tot en met maart 2019 heeft de Inspectie haar vierjaarlijkse onderzoek uitgevoerd bij BOOR, op bestuurs- en op schoolniveau. Van de onderzochte standaarden op bestuursniveau werden er vier<sup>1</sup> als voldoende geëvalueerd en één onvoldoende. Voldoende werden beoordeeld: de kwaliteitscultuur, de verantwoording en dialoog, de financiële continuïteit en de rechtmatigheid. De standaard kwaliteitszorg en ambitie werd als onvoldoende beoordeeld. Er zijn 28 scholen onderzocht van het totaal aantal van 78 scholen (brinnummers). Alle scholen zijn beoordeeld als voldoende of goed, met uitzondering van één school in het vo die het oordeel zeer zwak kreeg en vier scholen in het (s)bao die een onvoldoende kregen. Van de vijf scholen waren er vier al bezig met een verbetertraject omdat op grond van het eigen kwaliteitszorgsysteem van BOOR was vastgesteld dat verbetering noodzakelijk was. We zijn content dat de Inspectie ziet dat BOOR een goede stijgende lijn te pakken heeft. We onderkennen dat we nog stappen te zetten hebben, maar er is alom vertrouwen dat we alles in huis hebben om bij het volgende bezoek van de Inspectie op alle punten voldoende te scoren.

1 De Inspectie spreekt van vijf scholen, omdat zij de ISK-afdeling van de Notenkraker beschouwt als een apart onderdeel.

Het afgelopen jaar hebben we onze inspanningen in de eerste plaats gericht op het opvangen van de gevolgen van het lerarentekort en het uitvoeren van herstelacties naar aanleiding van het inspectierapport. Als gevolg daarvan is de realisatie van enkele doelen niet helemaal gelukt. Een voorbeeld hiervan is de voortgang met betrekking tot identiteit. We hebben op onze doelen niet de voortgang geboekt, die we aan het begin van het jaar voor ogen hadden. Ook met het management development traject zetten we nog niet in elke sector de stappen die we gewild hadden. Op verreweg de meeste doelen hebben we echter goede voortgang geboekt, evenals op zaken waarop we gaandeweg het jaar hebben geanticipeerd. Dat maakt dat we tevreden zijn over de algehele vorderingen in 2019.

Dit jaarverslag bestaat uit drie delen: het bestuursverslag, de jaarrekening en de overige gegevens. In het bestuursverslag staat algemene informatie over BOOR en verantwoorden wij ons over het beleid. In dit deel zit ook de continuïteitsparagraaf en het verslag van het algemeen bestuur. Het tweede deel van dit jaarverslag is de jaarrekening. Tot slot volgen overige gegevens, waaronder de controleverklaring van de onafhankelijke accountant. Er zijn twee bijlagen bijgevoegd: een overzicht van alle scholen en het jaarverslag van de medezeggenschap.

Op het moment van schrijven van dit verslag zitten we midden in de actualiteit van de uitbraak van Covid-19. De impact van de uitbraak en de maatregelen die door diverse overheden naar aanleiding daarvan zijn genomen zijn voor BOOR groot. De kernactiviteit van BOOR, het verzorgen van onderwijs, kan niet op de reguliere wijze plaatsvinden. In versneld tempo hebben onze scholen maatregelen getroffen om het leren op afstand (vooralsnog) tot en met de meivakantie mogelijk te maken. Waar mogelijk besteden we extra aandacht aan de kwetsbare doelgroepen in de grootstedelijke omgeving waar BOOR werkzaam is. Voor kinderen van ouders in cruciale beroepsgroepen is opvang in de school geregeld. Ook is er opvang voor kwetsbare kinderen. Daarnaast hebben we ook oog voor het welzijn van onze medewerkers.

Gegeven de impact hebben wij ons jaarverslag op onderdelen aangevuld. In de continuïteitsparagraaf (hoofdstuk 4), de risicoanalyse (paragraaf 4.4) en gebeurtenissen na balansdatum (hoofdstuk 18) worden de (mogelijke) gevolgen van Covid-19 voor BOOR nader toegelicht.

Rotterdam, 20 april 2020

**College van bestuur,**

**Huib van Blijswijk**

*Voorzitter*

**Algemeen bestuur,**

**Philip Geelkerken**

*Voorzitter*

# A. Bestuursverslag

## 1. Het schoolbestuur

Dit hoofdstuk bevat generieke informatie over het schoolbestuur. Hoe ziet de organisatie eruit? Waar staat het schoolbestuur voor? En met welke partijen wordt er op welke manier samengewerkt?

### 1.1 Organisatie

#### Contactgegevens

Naam instelling	Stichting BOOR
KvK nummer	24424572
Bestuursnummer	41775
Postadres	Postbus 23058 3001 KB Rotterdam
Bezoekadres	Schiekade 34 3032 AJ Rotterdam
Telefoon	010-2540800
E-mail	<a href="mailto:info@stichtingboor.nl">info@stichtingboor.nl</a>
Website	<a href="http://www.stichtingboor.nl">www.stichtingboor.nl</a>
Contactpersoon	Rianne van Dijk, waarnemend bestuurssecretaris
E-mailadres contactpersoon	<a href="mailto:rienne.vandijk@stichtingboor.nl">rienne.vandijk@stichtingboor.nl</a>

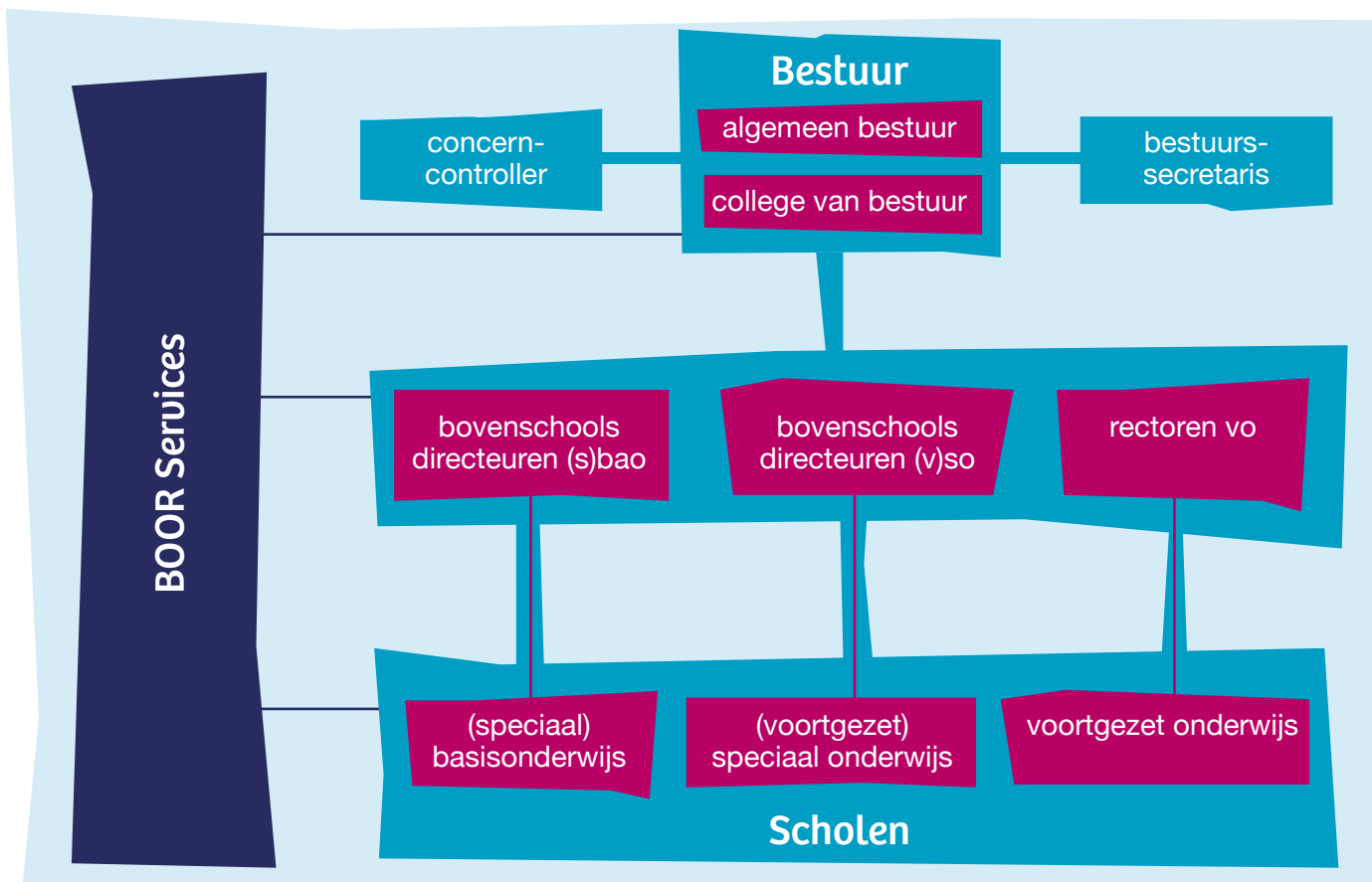
#### Overzicht scholen

Onder stichting BOOR vallen 59 reguliere basisscholen (bao), vier scholen voor speciaal basisonderwijs (sbo), zeven scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs (vso) en vijf scholengemeenschappen voor voortgezet onderwijs (vo). De scholen zijn verdeeld over ongeveer 130 locaties. Een overzicht van alle scholen, met een link naar hun eigen website en de website Scholen op de kaart, is te vinden in [bijlage 1](#).<sup>1</sup>

1 De telling van de Inspectie betreft 78 brinnummers, omdat sommige scholen meerdere brinnummers hebben.

## Juridische en organisatiestructuur

De juridische structuur is een stichting. In onderstaand organogram is de organisatiestructuur schematisch weergegeven.



### BOOR bestuur

Het dagelijks bestuur van BOOR bestaat uit drie leden college van bestuur.<sup>2</sup> Het algemeen bestuur bestaat uit zes leden en fungeert als intern toezichthouder. Voor het verslag van het algemeen bestuur, zie hoofdstuk 5 Het algemeen bestuur en het college van bestuur vormen samen het bestuur van BOOR. Zie paragraaf 1.2 voor de samenstelling van het bestuur van BOOR.

### Scholen

De scholen in het (speciaal) basisonderwijs zijn verdeeld in vier scholengroepen, met elk een bovenschools directeur. De scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs vormen een aparte scholengroep die ook wordt geleid door een bovenschools directeur. De bovenschools directeuren vormen samen de bovenschoolse directie. Elke scholengemeenschap voor voortgezet onderwijs heeft een rector. De rectoren zijn verenigd in het college van schoolleiders.

### BOOR Services

Voor het optimaal kunnen functioneren van bestuur, management en scholen is een goede ondersteuningsstructuur noodzakelijk. Daarin vervult BOOR Services een belangrijke rol. Het servicebureau heeft een breed en divers

<sup>2</sup> Op moment van schrijven is er een vacature in het college van bestuur.

serviceaanbod op verschillende expertisegebieden, zoals algemene beleidsondersteuning, kwaliteit van het onderwijs, communicatie, finance & control, human resource management, juridische zaken, medezeggenschap en huisvesting. BOOR Services wordt aangestuurd door een directeur.

## Medezeggenschap

Elke school heeft een medezeggenschapsraad (mr). Via de medezeggenschapsraad hebben ouders, medewerkers en eventueel leerlingen invloed op het schoolbeleid. De rector of schooldirecteur overlegt regelmatig met de medezeggenschapsraad op zijn/haar school over onderwerpen die de school betreffen. Op elke school worden leden voor een termijn van drie jaar gekozen.

BOOR heeft naast de medezeggenschapsraden op scholen, ook drie gemeenschappelijke medezeggenschapsraden (gmr) voor het (speciaal) basisonderwijs, het voortgezet onderwijs en het (voortgezet) speciaal onderwijs. Deze raden bespreken in overleg met het college van bestuur en/of de bovenschools directeur de voorstellen en plannen van het bestuur over bovenschoolse zaken. Volgens de Wet medezeggenschap op scholen hebben de gmr's advies- en instemmingsrecht over een tal van onderwerpen die een groot deel of alle scholen betreffen, zoals de BOOR begroting, voordracht van nieuwe bestuursleden en strategische beleidsplannen van de stichting. Elk personeelslid of ouder mag zich verkiesbaar stellen en een gmr-lid hoeft niet per se lid te zijn van de mr van een school.

Het jaarverslag van de gmr's bevindt zich in [bijlage 2](#).

## Gemeente

Aangezien BOOR openbaar onderwijs verzorgt, heeft de gemeente Rotterdam ook een aantal wettelijke toezichthoudende taken. De gemeenteraad van Rotterdam is verantwoordelijk voor de goedkeuring van het strategisch beleidsplan, de jaarlijkse begroting, het jaarverslag met jaarrekening, benoeming van de bestuursleden en wijziging van de statuten. Verder is de gemeenteraad verantwoordelijk voor de instandhouding van het openbaar onderwijs met betrekking tot spreiding en toegankelijkheid. Ten slotte kan de gemeenteraad ingrijpen bij ernstige taakverwaarlozing.

## Governance

In de [Code Goed Bestuur in het primair onderwijs](#) van po-raad en de code [Goed onderwijsbestuur vo](#) van de vo-raad zijn basisprincipes vastgelegd voor de professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in respectievelijk het primair en het voortgezet onderwijs. Het bestuur handhaaft deze codes en wijkt hier niet van af. BOOR is lid van beide organisaties. De horizontale dialoog met belanghebbenden is ingericht via medezeggenschap. De honorering van onze interne toezichthouders is opgenomen in [hoofdstuk 14](#). Jaarlijks wordt een uitvraag van verbonden partijen gedaan aan de bestuursleden. Hieruit is geen belangenverstrengeling gebleken. Er zijn geen veranderingen geweest op het gebied van governance in het verslagjaar. De interne (algemeen bestuur) en externe toezichtstructuur (gemeenteraad) is ongewijzigd.

Het managementstatuut van BOOR is te vinden op de eigen [website](#).

## Functiescheiding

De Governance Codes benadrukken de verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht binnen organisaties voor onderwijs. Er zijn verschillende manieren om de functiescheiding uit te werken.<sup>3</sup> Op BOOR is de organieke scheiding van toepassing (one-tier board).

3 Wij hanteren de definities uit de Code Goed Bestuur primair onderwijs.

## 1.2 Bestuur

### College van bestuur

Het college van bestuur bestond in 2019 uit drie leden: Huub van Blijswijk als voorzitter en de leden Anne de Visch Eybergen en Renata Voss.<sup>4</sup> De portefeuillevverdeling was als volgt: Huub van Blijswijk beheerde de portefeuilles algehele strategie, verbinding, innovatie, financiën en bedrijfsvoering; Anne de Visch Eybergen de portefeuilles voortgezet onderwijs, (voortgezet) speciaal onderwijs, passend onderwijs, identiteit en vo op Zuid en Renata Voss de portefeuilles (speciaal) basisonderwijs, doorgaande leerlijnen, HRM en onderwijskwaliteit.

### Hoofd- en nevenfuncties leden college van bestuur

De drie leden van het college van bestuur hadden in 2019 de volgende hoofd- en nevenfuncties:

Naam	Hoofd functie in 2019	Nevenfuncties in 2019
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 – tot 31 juli 2019</li> <li>• Lid raad van toezicht Tecwijzer</li> <li>• Voorzitter Sivon</li> <li>• Lid Pettelaaroverleg</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) – tot 29 november 2019</li> <li>• Lid raad van toezicht Koers vo</li> <li>• Lid bestuur EIC Mainport Rotterdam</li> <li>• Voorzitter voordrachtscommissie vo-raad</li> </ul>
Mevrouw Renata Voss	Lid college van bestuur BOOR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid algemeen bestuur PO-Raad – sinds 21 november 2019</li> <li>• Lid raad van toezicht ROC West-Brabant (Curio)</li> <li>• Lid adviescommissie kwaliteitsafspraken MBO</li> <li>• Raad van toezicht Platform Talent voor Technologie</li> <li>• Lid bestuur Stichting Bijzondere Leerstoel Onderwijsrecht op pluriforme grondslag</li> </ul>

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

<sup>4</sup> Met het vertrek van Anne de Visch Eybergen per 1 maart 2020 is er een vacature ontstaan.



## Algemeen bestuur

Samenstelling algemeen bestuur per 31 december 2019<sup>5</sup>:

Naam	Functie	Aandachtsgebied
De heer Philip Geelkerken	Voorzitter algemeen bestuur, lid remuneratiecommissie	HRM, aanspreekpunt gemeente
De heer Mohamed Acharki	Lid auditcommissie	Huisvesting
Mevrouw Marianne van den Anker	Lid onderwijscommissie	Onderwijskwaliteit, communicatie
Mevrouw Miriam Scha	Lid onderwijscommissie, voorzitter remuneratiecommissie	HRM, Onderwijskwaliteit
De heer Focco Vijselaar	Lid auditcommissie	Financiën, ICT
De heer Paul Zevenbergen	Voorzitter auditcommissie, voorzitter onderwijscommissie	Onderwijskwaliteit, financiën

## Hoofd- en nevenfuncties leden algemeen bestuur

De zes leden van het algemeen bestuur hadden in 2019 de volgende hoofd- en nevenfuncties:

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
De heer Philip Geelkerken	Bestuurder/directeur CAOP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter bestuur stichting Expertisecentrum Oefenen.nl</li> </ul>
Mevrouw Marianne van den Anker	Zelfstandig ondernemer (bedrijf: Ankerpunt), onder meer gespreksleiding, werkzaamheden radio (NTR)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter bestuur Open Rotterdam</li> <li>Ambassadeur eenzaamheid voor ministerie VWS</li> <li>Lid raad van toezicht Onderwaterproducties</li> <li>Lid raad van toezicht Capri Rotterdam</li> <li>Lid bestuur van de stichting Vrienden van het IJsselland Ziekenhuis</li> </ul>
De heer Mohamed Acharki	Bestuurder woningcorporatie Zayaz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lid algemeen bestuur Aedes vereniging van woningcorporaties</li> </ul>
Mevrouw Miriam Scha	Gepensioneerd	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lid bestuur Orchest-Vereeniging Dordrecht</li> </ul>

<sup>5</sup> Eind februari 2020 hebben Paul Zevenbergen en Miriam Scha volgens het rooster van aftreden het algemeen bestuur verlaten. De gemeenteraad heeft twee nieuwe bestuursleden benoemd per 1 maart 2020, te weten Hamit Karakus en Jessica van Wingerden.

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
De heer Paul Zevenbergen	Bestuurder Nederlands Vlaamse Accreditatie organisatie (NVAO) – tot 1 september 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Member Board of Directors World Association for Cooperative and Work-integrated Education (WACE)</li> <li>• Lid raad van toezicht Handicap en Studie</li> <li>• Voorzitter college Deskundigheid Financiële Dienstverlening</li> <li>• DGA van Management Matters BV</li> <li>• Lid raad van toezicht stichting Pieter van Foreest</li> <li>• Lid College van Deskundigen Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland</li> </ul>
De heer Focco Vijselaar	Directeur-generaal bedrijfsleven en innovatie bij het ministerie van economische zaken en klimaat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurslid bij de stichting start-up delta</li> <li>• Bestuurslid bij de koninklijke vereniging voor staatshuishoudkunde</li> </ul>

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



## 1.3 Dialoog

### Belanghebbenden

Met onder andere de volgende belanghebbenden heeft het bestuur regelmatig contact:

Belanghebbende organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de samenwerking of dialoog
Ouders, leerlingen medewerkers via de gmr's (s)bao, vo en so/vso	Zie <a href="#">bijlage 2</a> voor het jaarverslag van de gmr's.
Gemeenten	Met alle gemeenten waarin wij scholen hebben, is regelmatig contact over zaken als huisvesting, leerlingzorg en de maatschappelijk positie van het onderwijs in de betreffende gemeente. Met de gemeente Rotterdam heeft BOOR ook een subsidierelatie. De gemeente Rotterdam is bovendien de externe toezichthouder van de stichting.
Kinderopvangorganisaties en vve-instellingen	Zowel op bestuurs- als op individueel schoolniveau is contact met deze organisaties. Er worden mede afspreken gemaakt over een goede overdracht van kinderen.
Jeugdzorg	Vooral individuele scholen hebben contact met jeugdzorgorganisaties. In veel gevallen gaat dit via de wijkteams. Op bestuursniveau is er onder meer contact over het verbeteren van de samenwerking tussen onderwijs en zorg.
Collega-schoolbesturen	Met collega-besturen is regelmatig contact. Het gaat om het delen van informatie, het maken van (samenwerkings)afspraken en het gezamenlijk optrekken in kwesties als het lerarentekort en het opstellen van de IHP's.
Belangenorganisaties (onder meer voorraad en po-Raad)	Er is met name contact op strategisch niveau.
Leveranciers, aannemers en uitzendbureaus	Het gaat in dit geval vooral over contact op uitvoeringsniveau. Deze contacten worden in toenemende mate gecentraliseerd.
Ministeries	Er is met name contact op strategisch niveau.
Onderwijsinspectie	Houdt toezicht op de kwaliteit op bestuurs- en schoolniveau.

### Samenwerkingsverbanden

BOOR maakt onderdeel uit van de volgende samenwerkingsverbanden:

Samenwerkingsverband	Beknopte omschrijving
Koers vo	Het samenwerkingsverband passend voortgezet onderwijs Koers vo wordt gevormd door <b>18 schoolbesturen</b> met 110 vestigingen voor voortgezet (speciaal) onderwijs in de regio Rotterdam.
PPO Rotterdam	Primair Passend Onderwijs Rotterdam is een samenwerkingsverband van <b>21 schoolbesturen</b> , met ruim 200 scholen.
SIVON	SIVON is een coöperatie van schoolbesturen in het primair en voortgezet onderwijs. SIVON biedt diensten binnen de thema's ict-infrastructuur, informatiebeveiliging en privacy en leermiddelen en leeromgeving.

## Klachtenbehandeling

Bij BOOR is een **klachtenregeling** van kracht. Deze regeling geldt voor alle personeelsleden van BOOR.

Ook kunnen ouders, leerlingen en eenieder die deel uitmaakt van een school van BOOR een klacht indienen. In de schoolgidsen van de scholen staat beschreven waar de regeling gevonden kan worden, wie op school en op bestuur-niveau optreden als contactpersoon, wie de externe vertrouwenspersonen zijn en hoe deze te bereiken zijn. Hieronder is een overzicht van het aantal klachten bij de landelijke geschillencommissie opgenomen. Uitgangspunt bij de landelij-ke 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.

Landelijke geschillencommissie	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Aantal klachten	2	2	6	15	9	8	11

In 2019 zijn elf klachten ingediend bij de stichting onderwijsgeschillen waarbij BOOR is aangesloten.

Eén klacht (vo) is aan de Landelijke Bezwaaradviescommissie Toelaatbaarheidsverklaringen (LBT) voorgelegd. Deze klacht is ingetrokken.

Vier klachten (so/vso) zijn voorgelegd aan de Geschillencommissie Passend Onderwijs (GPO). Alle vier de klachten zijn gegrond verklaard.

In het (s)bao zijn zes klachten ingediend bij de Landelijke Klachtencommissie (LKC). Vier klachten zijn ingetrokken na- dat na overleg met de schoolleiding een oplossing is bereikt. Twee klachten zijn ongegrond verklaard.

In alle zaken die aan de GPO zijn voorgelegd, oordeelde de GPO dat de school onvoldoende inhoud had gegeven aan de zorgplicht. Aan de hand van de uitspraken van de GPO is de casuïstiek opgepakt. Er is kritisch gekeken naar het proces van aanmelding, plaatsing en verwijdering. Dit heeft tot voorstellen voor aanpassingen geleid die na finale afstemming in de sector (v)so naar verwachting met ingang van het schooljaar 2020/2021 worden ingevoerd. Belang-rijkste voorgestelde aanpassing is om niet meer met een wachtlijst te werken. Daarnaast wordt er een masterclass voorbereid over schorsing, toelating en verwijdering voor de (s)bao- en (v)so-scholen scholen.

## 1.4 Profiel

BOOR-scholen, 75 in getal<sup>6</sup>, zijn zo divers als de bevolking van Rotterdam. Met ieder hun eigen kracht, hun eigen aandachtspunten. Ze passen bij hun eigen omgeving en doelgroep. Tegelijk maken zij deel uit van het collectief van openbare scholen en hebben zij een gemeenschappelijke kern. Kwaliteitsonderwijs staat op alle scholen voorop. Waar- aan kunnen ouders en leerlingen daarnaast herkennen dat zij horen bij een BOOR-school?

Een BOOR-school is een samenleving in het klein, een gemeenschap waar leerlingen en ouders zich onderdeel van voelen, waar het lerend vermogen van onze leerlingen en leraren wordt aangesproken, waar iedere leerling en iedere medewerker gelijkwaardig is, ertoe doet en dat ook ervaart en waar alle leerlingen kunnen groeien. Daarnaast is de school een plek waar leerlingen kunnen oefenen en ervaren wat het betekent om aan een pluriforme samenleving deel te nemen. Omdat de school midden in de samenleving staat en er onlosmakelijk onderdeel van uitmaakt, verbindt ze zich met de maatschappelijke partners om zich heen. Op school leren kinderen met elkaar, maar is er ook oog voor de

<sup>6</sup> De telling van de Inspectie betreft 78 brinnummers, omdat sommige scholen meerdere brinnummers hebben.

individuele behoeften van kinderen. Er wordt maatwerk geboden waar dat passend is, zodat leerlingen gelijke kansen krijgen en hun potentieel kunnen ontwikkelen en benutten.

We gaan uit van diversiteit, juist ook binnen de school, en streven deze actief na. Diversiteit is een kracht van onze organisatie. We denken niet allemaal hetzelfde en dat hoeft ook niet. Op een BOOR-school zijn schoolleider, leraren, eigenlijk alle medewerkers in de school, ouders en leerlingen in staat om opvattingen en denkbeelden met elkaar te confronteren via de dialoog. Sterker nog, dat vinden we vanzelfsprekend. Onze leerlingen van nu zijn immers de burgers van morgen!

### 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.

### Strategisch beleidsplan

De ambities uit ons [aangescherpte koersdocument](#) hebben betrekking op de drie prioriteiten van BOOR: Kwaliteit, Identiteit en Samenwerken.

### Toegankelijkheid en toelating

Op de scholen van BOOR zijn alle kinderen welkom en zal er, indien nodig, voor iedere leerling gezocht worden naar een passende school. BOOR beschikt over een zeer breed aanbod, zodat dit in verreweg de meeste gevallen zal slagen.

Toch kan het voorkomen dat vanwege onvoldoende ruimte in het schoolgebouw soms de eerste keuze van ouders/leerlingen niet worden gehonoreerd. In uitzonderlijke gevallen maken scholen gebruik van wachtlijsten. Voor de toelating van leerlingen bij overinschrijving volgen we de afspraken die zijn gemaakt in de Rotterdamse plaatsingswijzer. De toelating tot een school is nooit afhankelijk van de vrijwillige ouderbijdrage. De hoogte en bestemming van de vrijwillige ouderbijdrage wordt op schoolniveau door de oudergeleding van de medezeggenschapsraad vastgesteld.

## 2. Verantwoording beleid

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over het beleid van het bestuur. Het is opgedeeld in vier paragrafen over de verschillende beleidsterreinen: Onderwijs & kwaliteit, Personeel & professionalisering, Huisvesting & Facilitair, en Financieel beleid. Het hart van deze paragrafen wordt gevormd door de verantwoording over de gestelde doelen, de behaalde resultaten en de mogelijke vervolgstappen. Paragraaf 4.4 verderop gaat in op de risico's en risicobeheersing.

Zoals in het voorwoord beschreven is de onderwijskwaliteit onze hoofdprioriteit. Alle inspanningen zijn erop gericht deze kwaliteit in stand te houden en voortdurend te verbeteren. De doelen voor 2019 zijn eind 2018 opgeschreven. Gaandeweg het jaar hebben we als gevolg van een aantal majeure ontwikkelingen, waaronder het snel oplopende lerarentekort en de negatieve gevolgen daarvan voor de begroting van BOOR, onze prioriteiten moeten bijstellen. In de beschrijving hieronder is weergegeven dat dit ertoe heeft geleid dat sommige doelen niet of niet volledig behaald zijn, omdat onze inspanning met voorrang moest worden gericht op het behouden en aantrekken van voldoende bevoegd of bekwaam personeel. Desondanks hebben we op de meeste terreinen goede voortgang geboekt, zowel op reeds geformuleerde doelen als op een aantal zaken waarop we hebben moeten anticiperen. We zijn zodoende tevreden over de algehele voortgang.

### 2.1 Onderwijs & kwaliteit

#### Onderwijskwaliteit

##### *Hoe definieert het bestuur onderwijskwaliteit?*

BOOR maakt vierjaarlijks een koersdocument waarin de ontwikkeling van BOOR voor de nabije toekomst wordt vastgelegd. Dit document is bepalend voor de koers van de BOOR-scholen, die ieder voor zich, passend bij de school, een keuze maken uit de diverse elementen. Het koersdocument 2016-2020 Leerlingen van nu, burgers van morgen is eind 2018 aangescherpt en verlengd met een jaar. We hebben focus aangebracht in ons handelen door de ambities terug te brengen tot drie prioriteiten: Kwaliteit, Identiteit en Samenwerken.

Goed onderwijs vindt iedereen belangrijk. Niet alleen leerlingen en ouders, maar ook politiek en maatschappij. Wij vinden de kwaliteit van het onderwijs in onze scholen goed als er door bekwaam personeel zodanig les wordt gegeven dat de leerlingen daardoor de kennis vergaren en de vaardigheden ontwikkelen die passen bij hun talent. Dit betekent dat goed onderwijs aansluit op de mogelijkheden en talenten van iedere leerling.

In het Koersdocument van BOOR staat dat iedere school tenminste moet voldoen aan de basiskwaliteit zoals beschreven in wettelijke deugdelijkheidseisen en het toetsingskader van de Inspectie. En dat elke school daarenboven eigen ambities formuleert die passen bij de context van de school. Deze context wordt in hoge mate bepaald door wijk waar de school staat en door de kenmerken van de gezinnen waaruit de leerlingen van de school afkomstig zijn. Op deze manier is gewaarborgd dat de ambities passen bij de mogelijkheden en talenten van de leerlingpopulatie van elke school. Daarnaast is onderdeel van goed onderwijs dat er sprake is van een veilig en aantrekkelijk leerklimaat en schoolgebouw. Als aan deze voorwaarden zal dit mede leiden tot goede leerresultaten en een brede ontwikkeling van onze leerlingen tot zelfstandige wereldburgers die bijdragen aan een rechtvaardige samenleving in de stad Rotterdam.

Veel dingen zijn meetbaar, zoals de toetsresultaten, maar niet álles is te meten. De onderwijskwaliteit omvat niet alleen het effectief aanleren van kennis en vaardigheden, maar ook het vormen van kinderen tot zelfstandige, zelfverantwoordelijke personen. Dat is niet altijd in cijfers uit te drukken. Het is belangrijk dat de school de onderwijskwaliteit goed bewaakt en continue verbetert. Een school moet regie voeren op de eigen kwaliteit en zich daarover verantwoorden naar leerlingen, ouders, bestuur en andere stakeholders. Wij hechten er veel waarde aan dat scholen binnen hun schoolcontext ambities stellen. Voldoen aan de wettelijk bepaalde basiseisen is voor ons een vanzelfsprekendheid. BOOR heeft een kwaliteitshandboek waarin voor alle drie de sectoren staat beschreven hoe gewerkt wordt aan goed onderwijs. Door middel van jaarlijkse zelfevaluaties en een systeem van jaarlijkse interne audits vindt voortdurende monitoring van de kwaliteit plaats. De feedback die scholen ontvangen is de basis voor verdere ontwikkeling. Ook lerende netwerken voorzien daarin. BOOR kent professionele leergemeenschappen op het gebied van leervakken (taal en rekenen), netwerken op het gebied van zorg (IB en zorgcoördinatoren) en netwerken op het gebied van leiderschap en onderwijskwaliteit in algemene zin (scholengroepen, commissies).

BOOR heeft drie uitgangspunten voor onderwijskwaliteit:

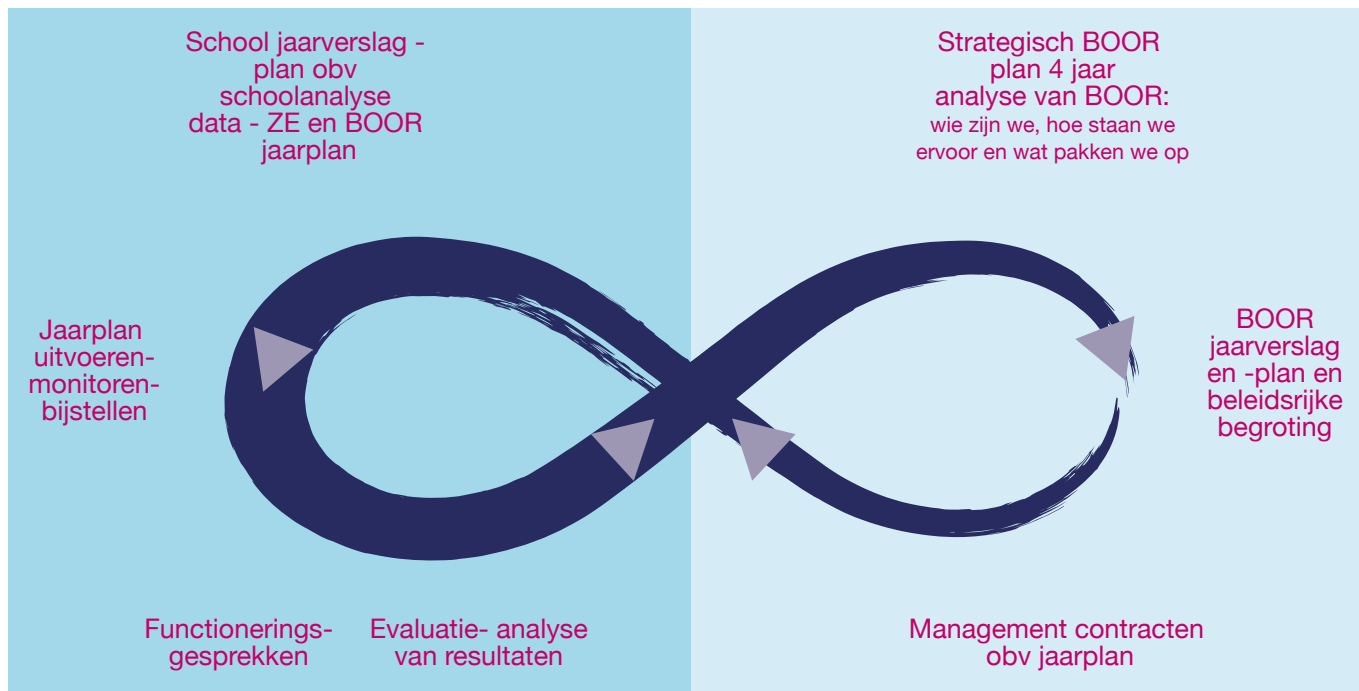
- De basiskwaliteit van alle scholen is in orde;
- Elke school brengt de eigen aanpak jaarlijks helder in beeld via een analyse, bijvoorbeeld een zelfevaluatie;
- Elke school werkt met een hierop gebaseerd school(jaar)plan met een doelgerichte koers.

#### *Op welke manier heeft het bestuur zicht op onderwijskwaliteit?*

Het college van bestuur vormt haar beeld op basis van kwantitatieve gegevens, de analyse en duiding daarvan door rectoren, bovenschools directeuren en stafmedewerkers van BOOR, eigen waarneming tijdens schoolbezoeken en gesprekken met de rectoren en bovenschools directeuren en op basis van de uitkomsten van de zelfevaluaties en audits die regelmatig worden uitgevoerd. Al met al een 360 graden-blik die borgt dat er een integer en compleet inzicht ontstaat. Een systeem dat gebaseerd is op vertrouwen in de professionaliteit en openheid van lijnverantwoordelijken, met 'veiligheidskleppen'. Het bestuur heeft normen opgesteld om genoemde data te kunnen duiden. Deze normen worden jaarlijks besproken en waar nodig bijgesteld (afhankelijk van wettelijke basiseisen, schoolcontext, maatschappelijke ontwikkelingen, bestuursbeleid). De normen zijn vastgesteld in de kwaliteitsagenda's die per sector zijn opgesteld.

Zoals we hierboven hebben uitgelegd omvat onderwijskwaliteit kwantitatieve en kwalitatieve aspecten. Kwantitatieve gegevens worden een paar keer per jaar in een bovenschools kwaliteitsprofiel (dashboard) verwerkt. De data die hierin worden opgenomen worden aangeleverd door de verschillende afdelingen van BOOR Services. Kwantitatieve en kwalitatieve gegevens worden verder opgehaald tijdens de jaarlijkse audits en doorlooptijden in de drie sectoren (summatief en formatief), kernteambesprekingen in het (s)bao en (v)so (waarin alle afdelingen van BOOR Services en bovenschoolse directie zijn vertegenwoordigd), tijdens de gesprekkencyclus (minimaal twee gesprekken per jaar tussen bestuurder enerzijds en bovenschoolse directie en rectoren anderzijds, en tussen BD en rectoren enerzijds en schoolleiders/locatiedirecteuren anderzijds), gesprekken met de gmr's, netwerkbijeenkomsten, plenaire scholingsdagen, proefinspecties op de scholen, zelfevaluaties van scholen en onderzoeken leerkrachtvaardigheden. In ons kwaliteitshandboek staat beschreven aan de hand van welke instrumenten de drie sectoren werken aan kwaliteit.

De planmatige aanpak van het samenspel tussen bestuur en de scholen komt tot uiting in de onderstaande lemniscaat:



#### Op welke manier werkt het bestuur aan onderwijskwaliteit?

Het bestuur werkt met kwaliteitsagenda's/uitvoeringsagenda's als leidraad voor de sectoren. Vanuit deze kwaliteitsagenda, die de cyclische planning van de verschillende tevredenheidspeilingen, kwaliteitsonderzoeken en evaluatiemomenten bevat, heeft het bestuur zicht op onderwijskwaliteit en werkt het aan de verdere ontwikkeling ervan richting concrete resultaten. De ondersteunende diensten stemmen hun activiteiten af op de gewenste resultaten. De agenda's zijn in samenspraak de scholen opgesteld. Bij scholen die voldoen aan de gestelde basiseisen en de ambities op school- en op bestuursniveau wordt erop gestuurd dat zij hun beleid goed borgen en delen met andere scholen. Innovatie en kwaliteitsimpulsen moedigen we aan. Tussendoor monitoren we de kwaliteitszorg met onze kwaliteitscyclus. Scholen die dreigen niet te voldoen aan de basiskwaliteit en de gestelde normen krijgen een resultaatsverplichting opgelegd in de vorm van een zogeheten herstelopdracht. Binnen een gestelde tijdsduur moeten de scholen ervoor zorgen dat zij weer voldoen aan de kwaliteitseisen. De scholen krijgen hierbij ondersteuning van het bestuur door bijvoorbeeld de mogelijkheid om extra personeel in te zetten vanuit het begeleidingsteam (coaching on the job). In 2019 was er een focusaanpak voor (s)bao-scholen die extra ondersteuning nodig hadden op gebied van onderwijskwaliteit. Er is iemand vanuit BOOR Services betrokken om de scholen in het (s)bao met een herstelopdracht vanaf 2020 te monitoren en te begeleiden.

#### Hoe verantwoordt het bestuur zich over de onderwijskwaliteit?

Het bestuur verantwoordt zich een aantal keer per jaar op formele wijze over de onderwijskwaliteit. Dit doet het bestuur door elk jaar in het jaarverslag en twee voortgangsrapportages te rapporteren aan de interne en externe toezichthouders op de doelen uit het jaarplan. Daarnaast worden er tweemaal per jaar sectoranalyses gemaakt met een verzameling van alle data over onderwijskwaliteit, die worden besproken met het algemeen bestuur. Tussentijds wordt bij de interne toezichthouder regelmatig gerapporteerd over op dat moment beschikbare data, zoals schoolresultaten en tevredenheidspeilingen.



## Inspectie

Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de Onderwijsinspectie ieder schoolbestuur in Nederland. Van november 2018 tot en met maart 2019 is dit vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij het bestuur van BOOR. Het onderzoek is uitgevoerd op twee niveaus: op bestuursniveau en op schoolniveau. Op bestuursniveau heeft de Inspectie onderzoek gedaan naar de kwaliteitsgebieden Kwaliteitszorg en ambitie en Financieel beheer, die nader zijn uitgesplitst in vijf standaarden. Vier van die standaarden waardeert de Inspectie voldoende, en één onvoldoende. Dat laatste oordeel betreft de standaard kwaliteitszorg en ambitie, gaat over het stelsel van kwaliteitszorg dat we binnen BOOR hebben. We waren daarmee nog niet waar we wilden zijn en we hebben naast het voortzetten van lopende acties ook nieuwe acties in gang gezet om snel op het gewenste niveau te komen.

Om Kwaliteitszorg en ambitie te kunnen beoordelen heeft de Inspectie tevens een deel van de scholen waarvoor het bestuur verantwoordelijk is, onderzocht. De Inspectie heeft een bezoek gebracht aan 28 scholen, verdeeld over het (s)bao, vo en (v)so. In het rapport geeft de Inspectie aan één school voor primair onderwijs en drie scholen voor voortgezet onderwijs de waardering 'goed', een waardering voor scholen die niet alleen de basiskwaliteit op orde hebben, maar ook eigen ambities hebben geformuleerd en deze overtuigend waarmaken. In het speciaal onderwijs heeft de Inspectie de onderzochte standaarden bij alle bezochte scholen als voldoende beoordeeld of als goed gewaardeerd. Bij één afdeling van een school in het vo beoordeelde de Inspectie de kwaliteit als zeer zwak. De kwaliteit van het onderwijs op vier<sup>7</sup> basisscholen werd gekwalificeerd als onvoldoende.

### Reactie en actie BOOR

We waarderen het dat de Inspectie niet alleen een momentopname maakt, maar ook een beweging signaleert. De Inspectie constateert dat het bestuur binnen alle sectoren werkt aan een verbetering van het zicht op de onderwijskwaliteit en aan het vaststellen van normen hiervoor en dat het bestuur hierin al een aantal stappen heeft gezet. Maar we zijn nog niet waar we willen zijn en zullen met betrekking tot de kwaliteitszorg verdergaande ambities formuleren en aanvullende acties in gang zetten of acties versnellen.

De Inspectie geeft in haar rapport aan dat vooralsnog de kwaliteit van de informatie die het bestuur krijgt over het onderwijsproces primair afhankelijk is van het beeld dat de schoolleider hierover heeft en de wijze waarop hij/zij dit beoordeelt. Hierdoor zouden blinde vlekken bij het bestuur kunnen ontstaan. BOOR hanteert als besturingsprincipe dat het primaat bij de scholen ligt (subsidiariteitsmodel). Want vooral dáár wordt onderwijs en kwaliteit vormgegeven. Bij dit besturingsprincipe hoort een gelaagd stelsel van kwaliteitszorg, dat past bij professionele autonomie en verantwoordelijkheden van leraren, afdelingsleiders, directeuren, rectoren en bovenschoolse directeuren. Dat betekent ook, dat de informatie die het bestuur ontvangt over de kwaliteitszorg op schoolniveau start met (deels subjectieve) informatie van de scholen. Naast deze primaire bron is er ook een stelsel van kwaliteitszorg ingericht binnen BOOR, dat voorziet in objectieve informatie uit dataverzameling, onderzoeken en audits en de dialoog over de weging van deze gegevens. Om het risico op blinde vlekken dat de Inspectie constateert te adresseren, zullen we de informatievergaring en -uitwisseling verder objectiveren en versterken. Dat doen we onder andere door het auditsysteem verder te ontwikkelen, in lijn met de auditsystematiek in het speciaal onderwijs van BOOR, die door de Inspectie als voldoende is beoordeeld.

Wat betreft normstelling van en sturing op onderwijskwaliteit hebben we in 2018 nog meer focus in ons handelen aangebracht door de strategische koers van BOOR terug te brengen tot drie speerpunten met op nummer één de onderwijskwaliteit.

<sup>7</sup> De Inspectie gaat uit van vijf, omdat zij de ISK-afdeling van de Notenkraaker beschouwen als een aparte eenheid.

Ter uitvoering van die aangescherpte strategische koers, “Leerlingen van nu, burgers van morgen”, heeft het bestuur in de Kwaliteitsagenda po voor de basisscholen een aangescherpte norm voor van het onderwijsproces opgenomen. Deze wordt door de scholen geoperationaliseerd in het schoolplan en de jaarplannen. Na vaststelling daarvan is de daarin geformuleerde ambitie leidend en wordt daar door het bestuur op gestuurd.

In het voortgezet onderwijs wordt een auditsysteem ontwikkeld met een normering van het onderwijsproces. De informatie en conclusies worden verbonden aan de plannen van de scholen (jaarplannen, afdelingsplannen, schoolplannen) en aan de managementcontracten tussen bestuur en rectoren. Uitgangspunt is en blijft dat de uitwerking en uitvoering maatwerk op schoolniveau vergen, die moeten passen bij en recht doen aan de specifieke situatie van de school.

### De individuele scholen

Op vier van de vijf scholen waar de Inspectie een onvoldoende aan geeft, werd op het moment van onderzoek op initiatief van het bestuur een verbeterprogramma uitgevoerd. De verbeterpunten waren dus al in beeld en daar is op geacteerd. Voor de vier basisscholen met oordeel onvoldoende is, naast onze bestaande focusaanpak en verbeterplannen, inmiddels een extra begeleidingstraject gestart in samenwerking met deskundigen van de PO-Raad (in lijn met ‘beter worden, beter blijven’). Ook op de vo-school die als zeer zwak is beoordeeld, was op het moment van het Inspectiebezoek reeds een verbeterprogramma gestart. Dit is verder aangescherpt met de bevindingen van de Inspectie. De uitvoering is in volle gang. Het eerste voortgangsgesprek heeft met goed gevolg plaatsgevonden. Het bestuur volgt de ontwikkelingen nauwgezet, steunt de directie in haar handelen en kijkt met vertrouwen naar het vervolgonderzoek.

### Doelen en resultaten

Onderstaand worden de doelen uit het jaarplan 2019 verantwoord. Deze doelen sluiten aan bij onze eind 2018 aangescherpte koers en volgen de drie prioriteiten van dit beleidsdocument: kwaliteit, identiteit en samenwerken. Daarnaast zijn er enkele doelen voor van het invullen van randvoorwaarden. De aangescherpte koers kent een looptijd van twee jaar (2019 en 2020) en geeft uitvoering aan onze missie en visie.

De doelen dateren van voor de explosieve groei van het lerarentekort en van voor het inspectieonderzoek. Beide gebeurtenissen hebben in de loop van 2019 geleid tot het stellen van aanvullende prioriteiten, waardoor er minder aandacht is gegeven aan een aantal gestelde doelen met minder urgentie.

Doel 1 – kwaliteit	Realisatie
<b>Elke school werkt aan de verbeteracties uit de tevredenheidsmetingen, wat in 2020 moet leiden tot een hogere beoordeling in de tevredenheidsmetingen.</b>	

In alle scholen is gestart met het bespreken en opvolgen van verbeteracties in de daartoe geëigende gesprekken, zoals start- en voortgangsgesprekken.

### Sector (s)bao

In de sector (s)bao komen twee thema’s naar voren uit analyse van de open velden uit de tevredenheidsmetingen. **Pesten/ruzie.** Bovenschools directeuren voeren het gesprek met alle scholen uit hun scholengroep waarbij in de peilingen opmerkingen zijn gemaakt over pesten. Dit leidt tot concrete maatregelen en resultaatafspraken. Aan de hand van de resultaten uit de komende tevredenheidsmetingen voeren bovenschools directeuren opnieuw het gesprek op deze scholen over de voortgang en eventuele vervolgfafspraken. De effectiviteit van de afspraken komt hierdoor terug bij de analyse van de meting in de eerste helft van 2020.

**Sanitair.** Via de bovenschools directeuren worden directeuren gewezen op het feit dat het sanitair een aandachtspunt is en welke rol zij hierbij kunnen spelen. Ook bespreekt de contractmanager BOOR Services dit thema met de centraal ingekochte schoonmaakpartij. Extra vragen hierover zijn opgenomen in de peiling van de eerste helft 2020, zodat de effectiviteit kan worden getoetst.

### Sector vo

In de sector vo komen drie thema's naar voren: de mate waarin naar feedback van leerlingen wordt geluisterd en met leerlingen wordt gecommuniceerd, de verdeling van toetsen/toetsweken en de werkdruk/nadruk op cijfers. In de sector wordt het gesprek gevoerd in hoeverre de drie thema's op de scholen in beeld zijn, hoe dit wordt geïnterpreteerd en welke maatregelen nodig zijn. De effectiviteit van de afspraken komt mede aan bod bij de analyse van de meting die in de eerste helft van 2020 plaatsvindt.

### Sector (v)so

In het (v)so is in februari 2019 een zogenaamde 'tevredenheidspeiling light' gehouden. Hoewel de uitkomsten niet direct aanleiding geven tot een sterke focus op sectorniveau op een of meer onderdelen uit de peiling, geeft een achttal scholen aan dat ze de komende periode extra aandacht willen geven aan pesten, ruzie, gedrag in zijn algemeenheid of sociale veiligheid. Op de overige scholen worden specifiek voor de locatie genoemde zaken aangepakt.

Doel 2 – kwaliteit	Realisatie
<b>De zes bestaande leergemeenschappen worden goed uitgevoerd, gemonitord en geëvalueerd. Op grond hiervan worden vervolgcacties bepaald.</b>	

In schooljaar 2018/2019 is BOOR gestart met professionele leergemeenschappen (PLG's) in de sectoren (s)bao en (v)so. In het vo hebben we een netwerk van zorgcoördinatoren en examensecretarissen. Bij BOOR geloven we in leren van en met elkaar binnen de school en de hele organisatie. Via een PLG kunnen geïnteresseerden elkaar vinden op inhoud, hun kennis delen en onderzoek doen om zich in de praktijk te verbeteren.

BOOR heeft zes PLGs voor (s)bao en (v)so met de onderwerpen jonge kind, hoogbegaafdheid, taal, rekenen, wetenschap & technologie en cultuur & identiteit. Evaluatie in alle PLG's heeft plaatsgevonden. Daaruit blijkt dat de deelnemers meerwaarde van de PLG's ervaren. Kennisuitwisseling en het delen van ervaringen geeft energie aan de deelnemende leerkrachten. Je staat niet alleen en bij een andere school is er soms een mooie invalshoek om uitdagingen te benaderen.

In schooljaar 2019-2020 is en wordt een vervolg gegeven aan het benutten van de netwerken en leergemeenschappen. Er is een taalnetwerk gestart en er zijn IB-netwerkdagen gepland. De PLG's werken samen voor de organisatie van themabijeenkomsten over burgerschap, rekenen en taal. In de loop van het schooljaar worden meerdere bijeenkomsten georganiseerd.

Doel 3 – kwaliteit	Realisatie
<b>Het BOOR brede innovatieprogramma leidt ertoe dat in 2022 een beproefde methode is ontwikkeld voor het toetsen en ondersteunen van innovaties. In 2019 wordt het programma ingericht en bemenst.</b>	

Het innovatieprogramma zorgt voor ondersteuning en het ontwikkelen van nieuwe kennis om vraagstukken die spelen bij innovatie te helpen oplossen. In 2019 hebben we ons met name gericht op de sectoren (s)bao en (v)so. In de

komende periode bekijken we hoe deze kennis wordt gedeeld in netwerken, wat binnenkort nog makkelijker gaat met de komst van het nieuwe intranet. Uit de ervaring van de achterliggende tijd blijkt dat het thema innovatie het beste functioneert als het is ingebed in de bestaande structuren van onze organisatie en niet als apart onderdeel functioneert. Zo wordt aangesloten bij de integrale samenwerking die plaatsvindt met partners. Hier is bijvoorbeeld ontschotting als innovatie onderwerp van gesprek. Hierover is op bestuurlijk niveau contact met relevante stedelijke partners.

Doel 4 – kwaliteit	Realisatie
<b>De herstructurering van het speciaal onderwijs in drie uitstroomprofielen wordt gerealiseerd.</b>	

De nieuwe directiestructuur in het speciaal onderwijs is gerealiseerd. In januari 2019 zijn drie directeuren, met respectievelijk de portefeuilles dagbesteding, arbeid en vervolgonderwijs gestart met de aansturing van de drie uitstroomprofielen. Hierdoor is de transitie in de lijn uitgezet. In september 2019 zijn drie programmaleiders gestart. Zij maken de horizontale verbinding tussen de scholen.

De nieuwe directiestructuur heeft geleid tot functieonderhoud binnen de sector. Alle functies zijn gewogen en hebben een eenduidige benaming gekregen. De verwachting, taakomschrijving en beloning zijn op elkaar afgestemd, waardoor er eenheid en uniformiteit is in de sector.

Aansturing door de drie directeuren vanuit de portefeuille leidt tot bovenschoolse, soms zelfs bovenbestuurlijke, samenwerking en harmonisatie. De expertise van een school wordt benut voor de hele sector. Doordat leerlijnenpakketten, branches en profielen beschikbaar zijn gesteld voor alle leerlingen is het aanbod op de vso-scholen breed toegankelijk geworden voor alle leerlingen. Daardoor vergroten de uitstroomkansen. De sectorambitie op het gebied van toekomstbestendige leerroutes zorgt voor meer eenduidigheid en uniformiteit en maakt uitwisseling tussen scholen mogelijk.

De directeuren nemen op verschillende momenten deel aan de kwaliteitscyclus zoals tijdens audits en op doorlooptagen. Er zijn meer p&c-gesprekken toegevoegd aan de kwaliteitskalender waardoor het toezicht op onderwijskwaliteit wordt vergroot en er meer verantwoording wordt afgelegd over onderwijskwaliteit door de locatiedirecteuren.

Doel 6 – identiteit	Realisatie
<b>Diversiteit en kansengelijkheid, en wat onze scholen hiermee willen bereiken, krijgt expliciet aandacht in de plannen van de scholen voor 2019/2020. Scholen beschrijven hoe zij diversiteit zien en hoe zij deze benutten. Op BOOR-niveau wordt hiervoor een digitale handreiking beschikbaar gesteld, ten behoeve van de uitwerking op schoolniveau.</b>	

De meeste van onze scholen hebben in hun jaarplan 2019-2020 of schoolplan voor de komende periode aangegeven op welke manier zij diversiteit en kansengelijkheid vormgeven. Scholen met een specifiek onderwijsconcept beschrijven het sterkst op welke manier zij deze thema's pedagogisch en didactisch hebben vervlochten. Daarnaast zijn er scholen die van de gemeente Rotterdam een subsidie burgerschapsonderwijs hebben ontvangen en met behulp daarvan hun visie op diversiteit ten uitvoer brengen. Dan is er ook nog een groep scholen die via hun methode Oriëntatie op jezelf en de maatschappij aandacht besteden aan diversiteit en kansengelijkheid, maar dat minder expliciet in het jaarplan hebben opgenomen. Inmiddels zijn er handreikingen op intranet gepubliceerd waarmee schoolteams hun visie kunnen ontwikkelen en onderbouwen.

Doel 7 – identiteit	Realisatie
<b>Dialoog: BOOR organiseert minstens twee keer een workshop voor docenten waarin hen geleerd wordt moeilijke thema's te bespreken en ermee om te gaan.</b>	

In navolging van de workshop die door het team van de Pilot is georganiseerd over het bespreekbaar maken van moeilijke thema's, zijn er drie workshops door het bestuurskantoor georganiseerd in het najaar. Deze workshops werden geleid door landelijk bekende prominenten op het gebied van burgerschapsvorming. Eén van de workshops had specifiek het thema 'Hoe voer je gesprekken met leerlingen over gevoelige onderwerpen?'. In deze workshop stond het kweken van begrip voor de standpunten van de ander, ook als je het niet met elkaar eens bent, centraal. De andere twee hadden als thema's burgerschapsonderwijs in brede zin en de school als oefenplaats voor democratisch burgerschap. Het voeren van gesprekken met leerlingen over moeilijke zaken werd ook bij deze thema's betrokken. De presentaties tijdens de workshops waren van hoog niveau en er waren levendige uitwisselingen van de manieren waarop men de gesprekken over controversiële onderwerpen nu oppakt in de klas. De workshops lopen door in 2020.

Doel 8 – identiteit	Realisatie
<b>In al onze scholen wordt actief lesgegeven in alle levensbeschouwingen en geestelijke stromingen.</b>	

Alle scholen besteden in enige vorm aandacht aan levensbeschouwingen voor de kerndoelen mens en samenleving. In die zin wordt voldaan aan dit doel. De wijze waarop er aandacht is voor levensbeschouwingen verschilt binnen de sectoren, want dit is afhankelijk van de eigen leerlingenpopulatie. Op een school voor zeer moeilijk lerende kinderen ziet het onderwijs er anders uit dan in het regulier onderwijs en er is meer verdieping naarmate de populatie ouder is.

Openbare scholen zijn wettelijk verplicht om naast bovenstaand reguliere lesaanbod het onderwerp godsdienst aan te bieden tijdens schooltijd. Ons doel voor 2019 was om dit laatste te combineren met de aandacht voor levensbeschouwingen vanuit de kerndoelen, en hier in samenwerking gvo/hvo (Godsdienstig vormingsonderwijs en humanistisch vormingsonderwijs) een extra impuls aan geven. Er zijn gesprekken gevoerd om hun godsdienstlessen, waarin verschillende levensbeschouwingen en geestelijke stromingen aan bod komen, te verzorgen voor alle leerlingen van een school. Deze gesprekken hebben inmiddels geleid tot een pilotvoorstel. De kern hiervan is dat deze lessen geïntegreerd worden met lessen sociale vaardigheden en lessen met betrekking tot het kerndoel Oriëntatie op jezelf en de maatschappij. In de eerste helft van 2020 is er overleg met genoemde instellingen of zij meedoen. Knelpunt is voor hen dat ze waarschijnlijk onvoldoende personeel kunnen leveren. Als dat zo is, gaan we gezamenlijk personeel werven voor deze lessen. We werken aan een pilot op drie scholen.

Doel 9 – identiteit	Realisatie
<b>Elke BOOR-school heeft een ontwikkelingsgerichte, passende leerlijn burgerschap.</b>	

Dit doel ligt gedeeltelijk in het verlengde van doel 6. Het overgrote deel van onze scholen werkt aan diversiteit en burgerschap. Hier wordt op een aantal plaatsen een impuls aan gegeven door de gemeentelijke subsidie, waar scholen op konden intekenen. Wat betreft de passende leerlijn per school maken we een pas op de plaats en volgen we de ontwikkeling van het leergebied burgerschapsonderwijs door curriculum.nu. Er is een beschrijving van dit leergebied opgesteld. In oktober is het als voorstel overhandigd aan de minister. Inmiddels is er door het kabinet een positieve reactie gegeven en is de verwachting dat de bespreking in de Tweede Kamer, aan de hand van een voorstel van de minister, begin 2020 zal zijn. Het herziene curriculum gaat als basis gaan dienen voor de uitwerking van het thema bur-

gerschap in onze scholen. Binnen BOOR hebben we hier op voorgesorteerd door een handreiking te maken op basis van dit nieuwe curriculum, waarmee we schoolteams ondersteunen bij de implementatie ervan in 2020.

Doel 10 – samenwerken	Realisatie
<b>In 2019 worden met de gemeente en zorgpartners afspraken gemaakt over welke ondersteuning scholen krijgen voor leerlingen die extra zorg nodig hebben.</b>	

Begin 2019 is er een kwartiermaker binnen BOOR aangesteld, die de opdracht heeft een betere verbinding te realiseren tussen onderwijs en zorg/jeugdhulp. De kwartiermaker analyseert en onderzoekt, waardoor er een steeds beter beeld ontstaat van de huidige situatie, knelpunten en verbeterpunten. Deze inzichten gebruiken we bij het vervolg. Bij ingewikkelde casussen waar ook zorg bij is betrokken, blijkt dat het ontbreken van regie een storende factor is. Voor de zorgtaken die er voor een school bijkomen is vaak geen tijd en expertise, want de scholen zijn hier niet op toegerust. Schoolteams hebben dan ook de ervaring te worden overvraagd. Voor de (s)bao-scholen in de Children's Zone is een gemeentelijk 'opgaveteam schoolondersteunende zorg' gestart. Hier kan casuïstiek worden gemeld waarbij de school vastloopt omdat de benodigde zorg niet georganiseerd kan worden. Het opgaveteam zorg voor een oplossing in het concrete geval en analyseert waarom de samenwerking zorg/onderwijs niet werkt. Naar aanleiding van deze analyses zal het opgaveteam met verbetervoorstellen komen.

Het uiteindelijke doel is om oplossingen op macroniveau te bieden die voor meerdere scholen relevant en toepasbaar zijn. Er bestaan verschillende initiatieven om projecten te starten om de verbinding tussen onderwijs en zorg (en kinderopvang) te verbeteren. BOOR werkt zelf op een aantal plekken om dit te doorbreken, bijvoorbeeld met KC IJsselmonde en basisschool De Akkers. PPO is in 2019 ook gestart met pilots 'zorg in de school'. Een van deze pilots vindt plaats op een BOOR-school. Daarnaast werkt BOOR met diverse partners uit de domeinen zorg en kinderopvang en met de gemeente aan een 'ontschottingspilot' in het (s)bao, waarin de schotten tussen de verschillende domeinen tijdelijk worden opgeheven. Mogelijk heeft het meerwaarde om ook een verbinding te leggen met het domein veiligheid. Dit zal gaandeweg het proces blijken. Om de effecten van de verschillende pilots goed te kunnen meten zorgen we voor monitoring tijdens de pilotperiode en evaluatie achteraf. De eerste resultaten zullen waarschijnlijk in 2020 pas zichtbaar zijn. Om die reden zijn we nog niet volledig tevreden met de voortgang op dit doel.

Doel 11 – samenwerken	Realisatie
<b>In 2019 investeren we in kennisdeling met vve partners en de kinderopvang om de positie van het jonge kind (van vier tot zes jaar) in de basisscholen te versterken.</b>	

Er is een projectleider aangesteld die zich bezighoudt met verbetering van onderwijs aan het jonge kind en de samenwerking met de belangrijkste partners. De projectleider heeft als opdracht om een plan op te stellen waarin het landelijke, gemeentelijke en bestuurlijke kader voor het jonge kind een plek krijgen, om vervolgens een duidelijke visie op onderwijs aan het jonge kind te formuleren. Dit plan wordt in 2020 uitgevoerd. Een andere positieve ontwikkeling in dit kader is de opening van vijf kleutergroepen in drie van onze vier so-scholen. Hierbij blijft er verbinding met het kinderdagcentrum waar het kind voorheen zat.

Doel 12 – samenwerken	Realisatie
<b>In 2019 analyseren we de advisering en de schoolloopbaan in het vervolgonderwijs, en formuleren we op basis van die analyse beleid met betrekking tot advisering. Onder andere via het netwerk IB-ers wordt de kennis gedeeld en het beleid geïmplementeerd.</b>	

Er is een onderzoek gedaan naar alle beschikbare data over de advisering in het primair onderwijs en schoolloopbaan in het vervolgonderwijs. De bevindingen en adviezen zijn intern besproken. Vervolgens is een werkgroep geformeerd die beleidsvoorstellen opstelt voor de samenwerking (s)bao/vo bij het schooladvies-proces. Intern begeleiders van de basisscholen kunnen die voorstellen gebruiken in aanloop naar de schooladvisering.

## Onderwijsresultaten

### Scores eindtoets basisonderwijs

BOOR-scholen hebben in schooljaar 2018-2019 gekozen voor de Centrale Eindtoets (26 scholen), de IEP-toets (39 scholen) en de AMN Eindtoets (1 school). Voor het derde opvolgende jaar is er een stijging van het aantal scholen dat kiest voor de IEP-toets.

Onderstaand zijn de gemiddelden van BOOR op de verschillende eindtoetsen te zien en hoeveel scholen de inspectienorm niet behalen. Het betreft zowel de scores voor als na herberekening. Op basis van regelgeving kan namelijk besloten worden dat een score van een leerling achteraf buiten beschouwing mag worden gelaten.

### Gemiddelde score van BOOR-scholen op de Eindtoets

Jaar	IEP		Centrale Eindtoets		AMN	
	Gemiddelde	Herberekening	Gemiddelde	Herberekening	Gemiddelde	Herberekening
<b>2019</b>	78,2	80	534,2	535,1	376	376
<b>2018</b>	79,4	79,6	533,9	535,0	-	-
<b>2017</b>	77,0	77,0	533,5	534,7	-	-
<b>2016</b>	75,8	76,9	531,9	533,2	-	-
<b>2015</b>	-	-	532,7	534,4	-	-
<b>Nederland 2019</b>	81,8	-	535,7	-	398,8	-
<b>G4 2019</b>	80,4	-	n nb	-	-	-
<b>Rotterdam 2019</b>	79	-	n nb	-	-	-

Het BOOR gemiddelde in 2019 op de Centrale Eindtoets is gestegen ten opzichte van 2018 en op de IEP gedaald ten opzichte van 2018. De gemiddelden na herberekening zijn in 2019 gelijk aan vorig jaar. Wanneer gekeken wordt naar de trend over meerdere jaren, is zowel op de Centrale Eindtoets als de IEP een stijging te zien sinds 2016. Het BOOR gemiddelde ligt bij alle eindtoetsen onder het landelijk gemiddelde, zowel voor als na de herberekening. Het BOOR gemiddelde op de Centrale Eindtoets na herberekening benadert echter in 2019 het landelijke gemiddelde wel.

Voor de IEP zijn ook het gemiddelde van voor herberekening van de G4 en Rotterdam beschikbaar. Voor de herberekening ligt ook hier het BOOR gemiddelde onder het G4 en Rotterdamse gemiddelde, maar na herberekening komt het net boven het Rotterdamse gemiddelde uit. Voor de CET is dit nog niet bekend en voor AMN wordt dit (nog) niet berekend.

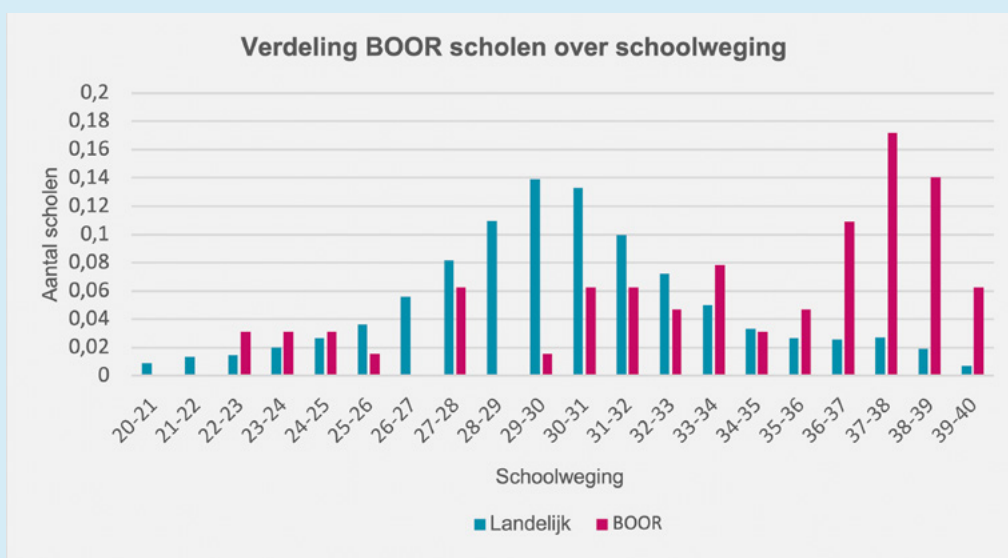
*Aantal BOOR-scholen onder inspectienorm op de Eindtoets*

Jaar	IEP		Centrale Eindtoets		Totaal*		Aantal locaties
	Voor herberekening	Na herberekening	Voor herberekening	Na herberekening	Voor herberekening	Na herberekening	
2019	17	9	5	4	22 (33%)	13 (19,7%)	66
2018	13	5	13	5	26 (39%)	10 (15%)	67
2017	14	9	14	9	28 (41%)	18 (26%)	68

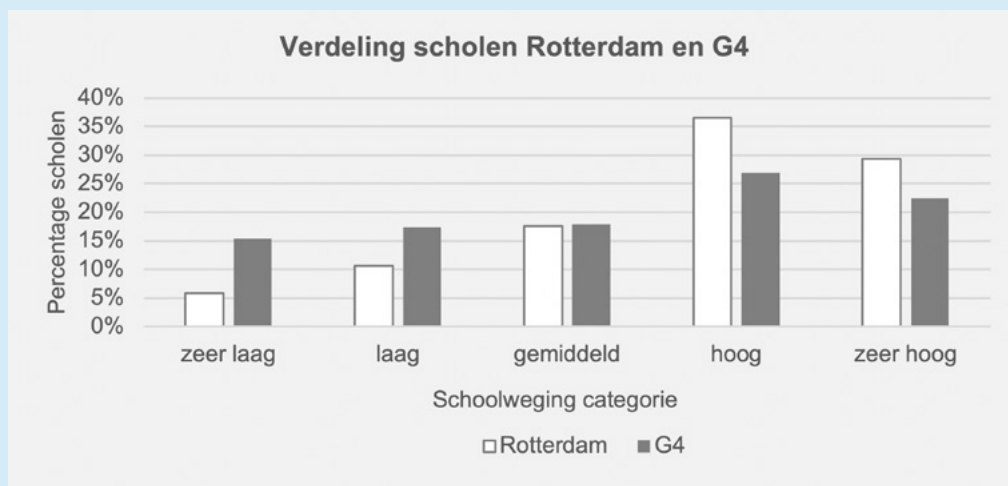
\* De school die de AMN heeft afgenomen scoort niet onder de norm, deze school is niet opgenomen in de tabel.

Wanneer de scores per schoollocatie nader bekeken worden, zien we dat in 2019 van de 66 schoollocaties 22 scholen (33%) onder de inspectienorm scoren, dat is minder dan in 2018. Dit betreft de gemiddelde schoolscore zonder herberekening. Na herberekening hebben dertien locaties (19,7%) een score onder de inspectienorm, dat is meer dan in 2018.

Leerresultaten worden bereikt binnen een bepaalde context. Deze context wordt meegenomen. Bij de beoordeling van de leerresultaten door de onderwijsinspectie houdt deze rekening met de achtergrond en kenmerken van de leerlingen op de school. De mate waarin deze kenmerken een risico op onderwijsachterstand opleveren worden tot uitdrukking gebracht in de zogenaamde schoolweging. De schoolweging loopt van 20 tot 40. Hoe lager de schoolweging, hoe minder complex de leerlingpopulatie en hoe hoger de leerresultaten die verwacht mogen worden. In onderstaande tabel is zichtbaar dat het aantal scholen met een hoge schoolweging bij BOOR aanmerkelijk groter is dan het landelijk beeld. Het beeld bij de BOOR komt overeen met de verdeling in Rotterdam. Wanneer naar de G4 wordt gekeken zien we daar meer scholen in de categorieën zeer laag en laag: Rotterdam heeft van de G4 percentueel de meeste scholen in de categorie hoog en zeer hoog.







### Referentieniveaus basisonderwijs

Van basisschool tot hoger onderwijs is in de referentieniveaus vastgelegd wat leerlingen moeten beheersen als het gaat om taal, rekenen en wiskunde. Referentieniveaus zijn inhoudelijke beschrijvingen van wat kinderen op een bepaald moment in hun schoolloopbaan moeten beheersen. Leerlingen kunnen basiskennis en -vaardigheden op twee niveaus beheersen: een fundamenteel niveau (F) en een streefniveau (S). Er zijn drie gebieden van referentieniveaus namelijk rekenen, taalvaardigheid en leesvaardigheid. Dit wordt aan het einde van het basisschool gemeten met de eindtoets.

De percentages in 2018-2019 lager dan of gelijk aan 1F voor taal, lezen en rekenen zijn gestegen ten opzichte van 2017-2018. Dit is in lijn met het landelijke beeld dat minder leerlingen goed scoren op de kernvakken taal en rekenen en dat laaggeletterdheid toeneemt, maar bij BOOR is het percentage wel hoger. Een mogelijke verklaring is het hoge aandeel scholen met een hoge schoolweging binnen BOOR (zie bovenstaande grafiek). In het kader van het kwaliteitsproject po zal worden ingezet op intensivering van het taal en rekenonderwijs.

Er zijn momenteel nog geen definitieve landelijke, G4 en Rotterdamse gemiddelden beschikbaar. De Inspectie van het Onderwijs hanteert signaleringswaarden voor het driejaarsgemiddelde per school. Voor 1F is dit 85% en de BOOR-gemiddelden van de drie referentieniveaus vallen boven deze waarde. Voor 1S2F varieert de signaleringswaarde per schoolweging.

### Referentieniveaus taal, lezen en rekenen

Taal	< 1F	1F	1S2F
2018/2019	9%	91%	51%
2017/2018	7%	93%	56%
2016/2017	3%	98%	52%
2015/2016	5%	95%	57%
Lezen	< 1F	1F	1S2F
2018/2019	6%	94%	66%
2017/2018	3%	97%	69%
2016/2017	3%	97%	61%
2015/2016	2%	98%	64%

Rekenen	< 1F	1F	1S2F
2018/2019	12%	88%	41%
2017/2018	10%	91%	43%
2016/2017	10%	90%	42%
2015/2016	19%	80%	36%

### Examenresultaten voortgezet onderwijs

Onderstaande tabel laat de slagingspercentages van alle afdelingen van de vijf scholengroepen voor voortgezet onderwijs over 2019 zien. Ter vergelijking zijn de percentages over 2017 en 2018 weergegeven. De slagingspercentages zijn overkoepelende gemiddelden en zeggen niet zonder meer iets over de kwaliteit van de scholen. De percentages kunnen namelijk een vertekend beeld geven, aangezien sommige eindexamenklassen slechts uit enkele leerlingen bestaan. In de voorlaatste kolom van de tabel is het gemiddelde cijfer van het centraal eindexamen van 2019 opgenomen.

Bij achttien van 31 afdelingen (58%) is het percentage geslaagden in 2019 boven de BOOR-norm van 90%<sup>8</sup>. Vorig jaar waren dit 24 afdelingen. Vijf van de dertien afdelingen die onder de BOOR-norm scoren, zijn havo-afdelingen, en vijf zijn vwo-afdelingen. Er zijn twee afdelingen met een slagingspercentage van 100% (Einstein Lyceum vmbo-tl en Wolfert Lansing vmbo-b).

<b>Erasmiaans</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Landelijk 2019</b>	<b>CE 2019</b>	<b>Landelijk CE 2019</b>	<b>Aantal leerlingen</b>
Vwo	94%	92%	98%	91%	6,89	6,52	202
<b>Libanon Lyceum</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Landelijk 2019</b>	<b>CE 2019</b>	<b>Landelijk CE 2019</b>	<b>Aantal leerlingen</b>
vmbo tl	100%	98%	96%	93%	6,67	6,37	68
havo	87%	83%	88%	88%	6,24	6,34	105
Vwo	85%	92%	93%	91%	6,67	6,52	114
<b>Nieuw Zuid</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Landelijk 2019</b>	<b>CE 2019</b>	<b>Landelijk CE 2019</b>	<b>Aantal leerlingen</b>
De Hef – vmbo kader	84%	100%	83%	96%	6,04	6,35	54
De Hef – vmbo basis	96%	98%	91%	98%	6,28	6,74	44
Hugo de Groot – vmbo tl	98%	95%	93%	93%	6,61	6,37	55
Hugo de Groot – havo	88%	78%	91%	88%	6,63	6,34	46
Hugo de Groot – vwo	67%	100%	63%	91%	5,97	6,52	24
Einstein – vmbo tl	100%	94%	100%	93%	6,61	6,37	46
Einstein – havo	79%	93%	92%	88%	6,58	6,34	36
Einstein – vwo	92%	90%	86%	91%	6,21	6,52	7
<b>Thorbecke</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Landelijk 2019</b>	<b>CE 2019</b>	<b>Landelijk CE 2019</b>	<b>Aantal leerlingen</b>
Sport en dans – vmbo kader	100%	94%	92%	96%	6,08	6,35	49
Sport en dans – vmbo basis	100%	96%	97%	98%	6,58	6,74	34
Merkelbachstr – vmbo tl	73%	87%	80%	93%	5,97	6,37	49
Prinsenlaan – havo	94%	79%	69%	88%	5,85	6,34	110
Prinsenlaan – vwo	97%	100%	87%	91%	6,34	6,52	30
Nieuwerkerk – vmbo tl	98%	90%	87%	93%	6,18	6,37	82

<sup>8</sup> De BOOR-norm wordt herzien, want ligt hoger dan de landelijke normen en dit is niet reëel.

Wolfert van Borselen	2017	2018	2019	Landelijk 2019	CE 2019	Landelijk CE 2019	Aantal leerlingen
College – vmbo tl	100%	97%	96%	93%	6,51	6,37	97
College – havo	78%	81%	81%	88%	6,20	6,34	70
College – vwo	69%	85%	78%	91%	6,60	6,52	9
Tweetalig – havo	82%	86%	90%	88%	6,20	6,34	59
Tweetalig – vwo	92%	90%	94%	91%	6,60	6,52	110
Dalton – vmbo tl	95%	96%	98%	93%	6,50	6,37	42
Dalton – havo	77%	88%	80%	88%	6,20	6,34	70
Dalton – vwo	82%	90%	87%	91%	6,43	6,52	46
Lyceum – havo	92%	98%	78%	88%	6,12	6,34	63
Lyceum – vwo	96%	94%	93%	91%	6,45	6,52	72
Lansing – vmbo basis	93%	96%	100%	98%	6,58	6,74	23
Lansing – vmbo kader	96%	100%	97%	96%	6,21	6,35	38
Lansing – gl/tl	92%	100%	95%	93%	6,13	6,37	39

Per onderwijsniveau is er een landelijk gemiddelde. Deze zijn hoger dan de BOOR-norm, behalve voor de havo. Zestien van de 31 afdelingen (52%) scoren op of boven het landelijk gemiddelde. De landelijke gemiddelden zijn opgenomen in de tabel.

Landelijk zijn de slagingspercentages in het havo ook al meerdere jaren lager dan die van andere onderwijsniveaus. De vo-sector van BOOR is een projectgroep gestart die zal onderzoeken hoe dit kan verbeteren. Op basis daarvan worden activiteiten gestart.

Bij elf van de 31 afdelingen (35%) valt het gemiddelde cijfer van het centraal examen van 2019 onder het landelijk gemiddelde. In 2018 waren dit negentien van de 31 afdelingen (61%). Alle scholengroepen (behalve Erasmiaans) hebben één of meer afdelingen waarvan het gemiddelde cijfer onder het landelijke gemiddelde valt. Er zijn een aantal scholen waarvan alle afdelingen een gemiddeld cijfer onder het landelijk gemiddelde hebben, dit zijn alle scholen van Thorbecke, Wolfert Lansing en Lyceum en Nieuw Zuid de Hef. Dit zijn tevens alle vmbo-basis en vmbo-kader afdelingen. De Onderwijsinspectie kijkt naar het driejaarsgemiddelde van het centraal examen. Hierop scoren 27 van de 29 afdelingen boven de inspectienorm.

Voor zowel de slagingspercentages als het gemiddelde cijfer voor het centraal examen zijn geen Rotterdamse en G4 gemiddelden beschikbaar.

### *Aanscherping examenreglement*

Op initiatief van een examensecretaris van een van onze scholen voor voortgezet onderwijs (VO), heeft het college van schoolleiders op 20 juni 2019 besloten de ‘werkgroep examensecretarissen’ op te richten. De examensecretarissen van alle VO-scholen van BOOR, alsook de examensecretarissen van de vso-scholen zijn uitgenodigd voor een startbijeenkomst, op 26 september 2019. Zowel de opkomst als het enthousiasme was groot. De examensecretarissen hebben er behoefte aan onderling kennis en ervaring uit te wisselen. Via de werkgroep kunnen secretarissen van dezelfde onderwijssoort contact leggen met collega's op andere scholen. Uit hun midden hebben de examensecretarissen een kerngroep van zes collega's gekozen, waarin alle bij BOOR voorkomende onderwijssoorten vertegenwoordigd zijn.

De kerngroep heeft op 26 november het geldende examenreglement grondig doorgenomen en waar mogelijk geactualiseerd. Getoetst is of aan de eisen van wet- en regelgeving is voldaan, ook was er aandacht voor bewaartermijnen, om tot een half jaar na de diploma-uitreiking de totstandkoming van cijfers te kunnen verifiëren. Het geactualiseerde document kon op instemming rekenen van de rectoren. In de loop van 2020 wordt het vastgesteld. De werkgroep heeft intussen uit haar midden weer een nieuwe kerngroep gekozen die komend jaar zal blijven werken aan een actueel examenreglement. Het bestuur faciliteert de examensecretarissen daarbij met het organiseren van bijeenkomsten. Ook is op het intranet van BOOR (BOORconnect) een digitaal platform examensecretarissen aangemaakt. In deze besloten kenniscgroep kunnen (aspirant) examensecretarissen snel relevante informatie vinden, elkaar vragen stellen en informatie delen.

### *Prestatieanalyse (voortgezet) speciaal onderwijs*

Ieder jaar kijkt de onderwijsinspectie of er aanwijzingen zijn dat een school onvoldoende kwaliteit levert. Voor de sector so/vso heet dit de prestatieanalyse. De prestatieanalyse omvat vier indicatoren:

- Einduitstroom: de verhouding tussen uitstroom naar het regulier voortgezet onderwijs en het voortgezet speciaal onderwijs (so) of tussen vervolgonderwijs en arbeid (vso);
- IQ in relatie tot uitstroombestemming;
- Bestendinging: leerlingen die een jaar na uitstromen op hetzelfde uitstroom niveau verblijven;
- Tussentijdse uitstroom: vergelijkbaar met de indicator Einduitstroom, met als verschil dat deze zich richt op de tussentijdse uitstroom.

Scholen waarvan meer dan 80% van de uitgestroomde leerlingen een IQ tot 70 heeft, krijgen geen oordeel op de indicatoren 'einduitstroom' en 'tussentijdse uitstroom'. De grens per indicator is bepaald op basis van de beschikbare informatie van alle so- en vso-scholen in Nederland. De score 'voldoende' wordt dus gegeven wanneer uit de gegevens blijkt dat een school boven de grens zit en dus 'beter' presteert dan de scholen die onder de grens vallen. Op basis van de vier indicatoren wordt er een eindoordeel gegeven. Niet alle indicatoren zijn even belangrijk voor het eindoordeel, daarom wordt er een weging toegepast.

In onderstaande tabel zijn de resultaten van de prestatieanalyse van 2019 te vinden. Alle beoordeelde scholen hebben een voldoende eindoordeel op de resultaten. Op de indicator 'IQ in relatie tot uitstroombestemming' scoren bovendien alle scholen boven de grens.

Indicator	Beoordeelde locaties	Oordeel voldoende	Percentage
<b>Einduitstroom</b>	7	5	71%
<b>IQ in relatie tot uitstroombestemming</b>	13	13	100%
<b>Bestendinging</b>	13	10	77%
<b>Tussentijdse uitstroom</b>	7	4	57%
<b>Eindoordeel</b>	13	13	100%

Voor de onderwijsresultaten van individuele scholen, zie [scholenopdekaart.nl](http://scholenopdekaart.nl). In *bijlage 1* is een verwijzing per school opgenomen.

### **Passend onderwijs**

Sinds 1 augustus 2014 hebben scholen zorgplicht. Dit houdt in dat de school een passende plek moet zoeken als een kind extra ondersteuning nodig heeft. Het beleid dat BOOR op dit thema heeft ontwikkeld is opgenomen in de notitie 'Leren is Maatwerk' van juni 2017. De hoofdlijn van de visie van BOOR op passend onderwijs kan als volgt worden

weergegeven: regulier waar het kan en speciaal waar het nodig is. Meer specifiek streven we naar een onderwijsaanbod voor alle leerlingen waarbij:

- wordt uitgegaan van de verschillende mogelijkheden van leerlingen;
- gedifferentieerd wordt in instructie, verwerking en in leertijd;
- onderwijsondersteuning plaatsvindt op basis van de principes van handelingsgericht werken.

In de BOOR-beleidsnota 'Leren is maatwerk' zijn zeven pijlers geformuleerd. Onderstaand wordt per pijler de stand van zaken geschetst.

### **Pijler 1 - Uitgaan van mogelijkheden van leerlingen**

In het schooljaar 2019/2020 wordt op alle basisscholen en scholen voor voortgezet onderwijs extra aandacht besteed aan zicht op ontwikkeling en didactisch handelen. Doel is dat leraren en docenten differentiëren in instructie, verwerking en leertijd, waardoor leerlingen hun persoonlijke doelen kunnen behalen.

Daarnaast groeit de aandacht en het aanbod voor meer- en hoogbegaafde leerlingen. Zo ontwikkelt Erasmiaans zich tot expertisecentrum hoogbegaafdheid op de Noordoever, zijn er plusklassen, wordt compacten en verrijken actief ingezet en zijn er hb-specialisten om leerkrachten te ondersteunen. Ook is er een actieve PLG hoogbegaafdheid waar kennis en ideeën met elkaar gedeeld worden.

### **Pijler 2 - Ouders als partner in de onderwijsondersteuning aan hun kind**

Leerkrachten en docenten voeren preventieve gesprekken met ouders. Alle scholen werken actief samen met ouders bij de onderwijsondersteuning van hun kind. Hoe ze dat doen staat beschreven in het jaarplan van de school. Ook staat in de jaarplannen beschreven hoe scholen de ouderbetrokkenheid willen verbeteren.

De ouders uit het speciaal onderwijs waarderen de wijze waarop school hen betreft bij de onderwijsondersteuning met een 8. Het samen opstellen van het ontwikkelingsperspectief is hierin een belangrijke activiteit.

### **Pijler 3 - Een effectief schoolondersteuningsteam op elke school**

De scholen geven aan dat er behoefte is aan een integrale aanpak: directe praktische ondersteuning bij de aanpak van gedragsproblemen in het hier en nu en een structureel geborgde aanpak van gedragsproblemen in de toekomst (ter versterking van de basisondersteuning). Er wordt dus gekozen voor een combinatie van een kansrijk initiatief (directe ondersteuning op de basisschool) en professionalisering in de so-setting. In de praktijk zal de ondersteuning vooral een professionaliseringsfunctie hebben (coaching on the job). De coaching en professionalisering vinden plaats binnen de setting van de eigen basisschool en binnen de setting van de so-school. Het is een duurzame interne opleiding voor huidige en startende leerkrachten, ib-ers en directieleden door sectoroverstijgende samenwerking, in service BOOR-opleiding en HR.

In een pilot van PPO wordt daarnaast geëxperimenteerd met bekostiging van de vaste gedragswetenschapper per school. Dit sluit aan bij de behoefte van de scholen.

### **Pijler 4 - Schoolondersteuningsprofielen**

Alle schoolondersteuningsprofielen zijn, conform afspraak, voor de zomervakantie van 2019 aangeleverd bij het samenwerkingsverband.

### **Pijler 5 - Zorgplicht**

Alle aanmeldingen onder zorgplicht verlopen volgens de afspraken binnen het samenwerkingsverband. Er worden extra plaatsen voor leerlingen met externaliserend gedrag gecreëerd. Dat doen we omdat uit de analyse op de thuiszitterslijst blijkt dat er te weinig doorverwijzing mogelijk is naar het speciaal onderwijs cluster-4. Enige jaren geleden is er in samenspraak met de gemeente, en collega-besturen voor speciaal onderwijs Horizon en

Yulius afgesproken dat er binnen BOOR gezocht zou worden naar een plek voor 168 leerlingen uit deze doelgroep. De Piloot heeft inmiddels 70 kindplaatsen en zoekt voor de uitbreiding naar 160 plaatsen een goede locatie. Dat moet een aparte locatie worden, omdat de externaliserende leerlingen niet goed samen te huisvesten zijn met de leerlingen met internaliserende gedragsproblematiek die ook naar De Piloot gaan. Hierover is regelmatig overleg met de gemeente.

### **Pijler 6 – Geen thuiszitters**

Er is intensief contact tussen BOOR en het samenwerkingsverband over de oorzaak en oplossing van het vraagstuk van de thuiszitters die er ook bij BOOR zijn. Sinds ongeveer een jaar wordt de casuïstiek van de thuiszitters van BOOR geanalyseerd. Hierdoor wordt de complexiteit van deze vraagstukken meer helder. Een van de maatregelen om het aantal thuiszitters te verkleinen, is het vergroten van de doorzettingsmacht in het aanspreken van scholen of instanties in het nakomen van afspraken vanuit de zorgplicht. In dat kader heeft BOOR het initiatief genomen voor een pilotproject vanuit het onderwijskundig terrein met een 'verbindingsofficier po-so-vo'. Ook wordt geïnvesteerd in doorontwikkeling van sbo-voorzieningen, onder andere door de inzet van extra onderwijsassistenten.

### **Pijler 7 - Hybride vormen van onderwijs**

Er zijn meerdere hybride samenwerkingsvormen tussen primair, voortgezet en speciaal onderwijs. Door maatwerk te leveren tussen de sectoren realiseren deze scholen een passend aanbod voor leerlingen. Ook doen diplomagerichte leerlingen uit het vso examen op een school voor vo en halen hun diploma. Huidige samenwerkingsverbanden zijn:

- De Recon en Tuinstad;
- De Recon en Grafisch Lyceum;
- De Recon, De Hef en Hugo de Groot (examenprogramma);
- Piloot en Passend BOOR;
- Van Voorthuysen en leerrecht pilot cluster 3;
- Herenwaard met praktijkschool Olympia;
- Tytylschool met ASVZ;
- Tytylschool met Pameijer;
- Mytylschool en Wolfert Lyceum- examenprogramma;
- Wolfert Dalton werkt qua examinering samen met Heer Bokel College van Yulius;
- TVO Merkelbachstraat met Mytylschool voor vmbo qua examinering;
- Delfshaven en Tweede Haven.

### **Kleine scholen bao**

Volgens de wet op het primair onderwijs (WPO) wordt een openbare school opgeheven als het aantal leerlingen – voor zover het niet betreft het aantal leerlingen van een nevenvestiging – gedurende drie achtereenvolgende schooljaren steeds minder was dan de opheffingsnorm die geldt voor de gemeente waarin de hoofdvesting is gelegen. De opheffingsnorm of minimale schoolgrootte wordt volgens een bepaald formule vastgesteld en kan per gemeente verschillen. In Rotterdam ligt deze norm op 182 leerlingen. De WPO geeft de mogelijkheid een school onder de opheffingsnorm ook in stand houden op basis van de gemiddelde schoolgrootte binnen een bestuur met meerdere scholen.

Voor een bestuur als geheel is het goed als de gemiddelde schoolgrootte hoger ligt dan deze norm. Er is dan over de hele breedte meer ruimte om kleinere scholen, of scholen die kampen met tijdelijke krimp, toch open te houden en ruimte te geven om te groeien. BOOR streeft naar sterke basisscholen met een minimale grootte van 225 leerlingen.

In onderstaande tabel is het aantal scholen weergegeven onder de opheffingsnorm van 182 en het aantal scholen tussen opheffingsnorm en de door BOOR gewenste schoolgrootte van 225.

Teldatum	School < 182	School 182 - 225	Totaal
<b>1 oktober 2016</b>	18	9	<b>27</b>
<b>1 oktober 2017</b>	23	4	<b>27</b>
<b>1 oktober 2018</b>	21	8	<b>29</b>
<b>1 oktober 2019</b>	22	7	<b>29</b>

Als we nader inzoomen op de 29 kleine scholen op 1 oktober 2019, kunnen we de volgende onderverdeling maken:

- Twee scholen blijven in stand op basis van de statuten van BOOR, die stellen dat er in elke voormalige deelgemeente een openbare basisschool moet zijn.
- Voor twaalf scholen geldt dat we groei reëel achten. Hier zetten we de komende periode met gerichte acties op in.
- Zes scholen werken aan een fusie.
- Eén school is reeds gesloten.
- Bij twee scholen is groei niet realistisch gezien de basispopulatie, maar zien we een maatschappelijke verantwoordelijkheid om de scholen open te houden.
- Bij zes scholen zijn we actief aan de slag met een koersverandering. Dit kan op plekken leiden tot sluiting of fusie.

De toekomst van enkele van de kleine scholen van BOOR hangt nadrukkelijk samen met de gesprekken met de gemeente en de andere schoolbesturen over een nieuw Integraal Huisvestingsplan.

### Belangstellingspercentage

Onderstaande tabel laat het belangstellingspercentage van BOOR in Rotterdam zien (dus BOOR-locaties buiten Rotterdam niet meegerekend). Het belangstellingspercentage van BOOR is over de laatste jaren min of meer stabiel. Het totaal aantal leerlingen in Rotterdam is in 2019 nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2018 (een stijging van 0,2%). Het BOOR-aandeel in Rotterdam is licht gedaald van 30,9% naar 30,7%. In het vo bleef het aandeel gelijk (25,4%). In het bas, sbo en so is sprake van een daling van respectievelijk 0,3%, 1,3% en 1,1%. In vso is sprake van een lichte stijging met 0,2%.

Belangstellingspercentage in Rotterdam (peildatum 1 oktober)	2015	2016	2017	2018	2019 <sup>a</sup>
Basisonderwijs	34%	34%	33%	33%	33%
Speciaal basisonderwijs	35%	33%	30%	31%	30%
Speciaal onderwijs	52%	51%	49%	49%	48%
Voortgezet speciaal onderwijs	40%	41%	43%	43%	43%
Voortgezet onderwijs (inclusief vavo-leerlingen)	25%	25%	26%	25%	25%
<b>Totaal</b>	<b>32%</b>	<b>31%</b>	<b>31%</b>	<b>31%</b>	<b>31%</b>

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

Onderstaande tabel laat het aantal leerlingen van BOOR buiten Rotterdam zien.

<b>BOOR-leerlingen buiten Rotterdam</b> <i>(peildatum 1 oktober)</i>	<b>Sector</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Zuidplas	vo	372	375
Lansingerland	vo	1.295	1.334
Gouda	so	31	35
	vso	6	3

### Tevredenheidspelingen

Alle BOOR-scholen meten via een vaststaande cyclus de tevredenheid van leerlingen, ouders en personeel. De rapportage geeft informatie voor de school, voor het management en op bestuurlijk niveau. Ook vindt interne en externe benchmarking plaats. De uitkomsten van de meting laten zien in hoeverre betrokken groepen tevreden zijn over het huidige onderwijs en op basis daarvan formuleren we verbeterpunten.

De cyclus van de BOOR-tevredenheidsmetingen kent het volgende ritme: jaarlijks de (wettelijk verplichte) leerlingmeting, waar met name de sociale veiligheid een belangrijke rol speelt, en tweejaarlijks de tevredenheid van zowel de leerlingen als hun ouders en onze medewerkers. In 2019 is op alle scholen de leerlingtevredenheidspelling gehouden. De sectoren en daarbinnen de scholen hebben hun eigen onderzoeksuitkomsten geanalyseerd en besproken. Dit leidt tot aandachts- en verbeterpunten per school, waarmee zij zelf aan de slag gaan. Hierover leggen zij verantwoording af aan hun bovenschools directeur of rector. De respons is op bestuursniveau voldoende om te spreken van representatieve resultaten voor alle respondentgroepen. Ten opzichte van vorig jaar is de respons onder leerlingen in het vo flink gestegen. Voor de volledigheid zijn ook de resultaten van de meest recente medewerkers- en oudertevredenheidspelingen uit 2018 opgenomen.

<b>Responscijfers leerlingtevredenheidspelingen 2019</b>	<b>Populatie</b>	<b>Respons</b>	<b>Respons-percentage</b>
<b>(Speciaal) basisonderwijs</b>	6.445	6.046	94%
<b>Voortgezet onderwijs</b>	10.537	8.138	77%
<b>Voortgezet speciaal onderwijs</b>	448	339	76%
<b>Speciaal onderwijs</b>	685	592	86%

<b>Leerlingtevredenheidspelingen</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>(Speciaal) basisonderwijs</b>	8,0	8,0	8,0
<b>Voortgezet onderwijs</b>	6,9	6,7	6,5
<b>(Voortgezet) speciaal onderwijs</b>	-	6,8 <sup>10</sup>	-

<sup>10</sup> Betreft uitsluitend de leerlingen van Recon College, Mytyschool de Brug VSO T en de Passer locaties. De overige (v)so-scholen hebben een andere test afgenomen met een vierpuntschaal. De score is een 3,4.



Medewerkers-tevredenheidspeilingen	2015	2016	2018
(Speciaal) basisonderwijs	-	7,4	7,5
Voortgezet onderwijs	7,2	-	7,1
(Voortgezet) speciaal onderwijs	7,0	-	7,5

Oudertevredenheidspeilingen	2015	2016	2018
(Speciaal) basisonderwijs	7,3	-	7,5
Voortgezet onderwijs	-	7,3	7,1
(Voortgezet) speciaal onderwijs	-	8,0	7,8

Bron: Bureau voor praktijkgericht onderzoek en B&T

De BOOR-norm voor de peiling is het rapportcijfer 7,5. Het (speciaal) basisonderwijs scoort ruim boven deze norm en wijkt niet af van het landelijk gemiddelde. Het rapportcijfer voor het vo ligt dit jaar wat onder het landelijk gemiddelde (6,5 tegen 6,8). Deze afwijking is niet significant, maar we nemen deze score wel serieus. De BOOR-norm is vergeleken met landelijke resultaten hoog en wordt geëvalueerd.

Het (voortgezet) speciaal onderwijs heeft een score op een andere schaal, namelijk een vierpuntsschaal. Het so scoort gemiddeld een 3,3 en het vso scoort een 3,4. De vso-scholen die de reguliere vragenlijst hebben afgenomen scoren gemiddeld een 3. De gemiddelde scores komen overeen met de gemiddelde scores van (v)so-leerlingen in Nederland.

Deze resultaten stemmen ons in algemeenheid tot voorzichtige tevredenheid. We streven echter altijd naar verbetering en willen ook oog hebben voor de signalen die niet blijken uit de gemiddelden. Daarom hebben we in 2019 een analyse van de open velden toegepast en op de signalen die daaruit kwamen actie ondernomen (zie [doel 1](#)).



## 2.2 Personeel & professionalisering

### Doelen en resultaten

Doel 14 – HR	Realisatie
Het strategisch personeelsbeleid is gereed en wordt uitgevoerd.	
De trajecten voor management development worden voortgezet in alle sectoren en geëvalueerd.	

#### Strategisch HR-Beleidskader

Op 6 januari 2020 heeft het CvB het voorlopig vastgestelde Strategisch HR-Beleidskader definitief vastgesteld. En sinds de voorlopige vaststelling van het document (juli 2019) wordt al uitvoering gegeven aan de sectorale uitwerkingen van het document. Het document geeft, in ieder geval tot en met 2022, richting aan het (strategisch) personeelsbeleid van BOOR. De visie van BOOR op mens en organisatie is vertaald naar zes speerpunten:

1. BOOR: dé werkgever voor onderwijstalent;
2. het juiste talent op de juiste plek;
3. ontwikkelingsgericht leiderschap;
4. de professionele medewerker;
5. de lerende organisatie;
6. de organisatie op orde.

De zes speerpunten waar de HR organisatie op inzet zijn op sectorniveau nader uitgewerkt. Op deze wijze doet het strategisch HR-Beleidskader recht aan de uitdagingen die in iedere sector actueel zijn. Op veel plekken worden de ambities van het strategisch HR beleidskader inmiddels uitgevoerd. De volgende voorbeelden zijn uitwerkingen en of doorontwikkelingen van het strategisch HR beleidskader;

- De (door) ontwikkeling van de opleiding en begeleiding van zij-instromers in het (s)bao en (v)so.
- Het versterken van de afdeling BOOR Werkt voor vervangingsvraagstukken, opleidingsvraagstukken (alle opleidingstrajecten in het kader van het lerarentekort), en recruitmentvraagstukken, en de uitvoering hiervan.
- De ontwikkeling van onderwijs- en klassenassistenten naar leraar en/of leraar-ondersteuner.
- De ontwikkeling van een nieuwe gesprekkencyclus.
- Het ontwikkelen, vaststellen en uitvoeren van MD-trajecten in het vo en (v)so en het uitwerken van een vervolg op het MD-programma voor het (s)bao dat in schooljaar 2018/2019 is uitgevoerd.
- De (door)ontwikkeling van beleid voor verbetertrajecten, beleid startende leerkrachten en nieuw beloningsbeleid.
- Het digitale platform voor het afnemen van ontwikkelassessments en selectie assessments.
- De (door)ontwikkeling van de HR-review om onder andere opvolgingsplanning te ontwikkelen en strategische personeelsplanning verder te implementeren.
- De digitalisering van de processen van de afdeling HR ten behoeve van het professionele handelen van leidinggevenden en medewerkers.
- De ontwikkeling van het nieuwe intranet waar HR een prominente rol, voor de verdere implementatie van ‘manager selfservice’ en ‘medewerker selfservice’, positioneert en faciliteert.

### Management development

In het vierde kwartaal van 2019 heeft HR een praatstuk gemaakt over leiderschapontwikkeling, waarin we een vijftal leiderschapstrajecten definiëren:

1. De kweekvijver - van docent naar leidinggevende.
2. Onboarding van startende leidinggevendenden.
3. Het eindverantwoordelijk schoolleiderstraject - van leidinggevende naar eindverantwoordelijk schoolleider.
4. Het executive traject - van eindverantwoordelijk schoolleider naar boven schoolse directie of rector.
5. Leiderschapstraject zittende leidinggevendenden.

Een belangrijke stap in het proces van het ontwikkelen van leiderschapstrajecten is het ontwikkelen van een organisatiebreed en sectorbreed leiderschapsprofiel.

Dit proces wordt in het eerste kwartaal van 2020 opgepakt. Dit betekent dat de eindverantwoordelijken van de sector en de organisatie samen een proces doorlopen om een algemeen gedragen en sectoraal vertaald leiderschapsprofiel te maken.

Het stuk is inmiddels in zowel het voortgezet als het primair onderwijs in diverse gremia besproken en hierop is positief gereageerd.

Aanvullend op eerdere rapportages over management development:

- (Speciaal) basisonderwijs: op dit moment wordt gewerkt aan een vervolg op het traject in 2018-2019, dat aansluit bij de, in 2020 benoemde, speerpunten van het (s)bao: kwaliteit, anders organiseren en organisatieontwikkeling.
- (Voortgezet) speciaal onderwijs: In kwartaal 3 en 4 van 2019 is gestart met een organisatiebreed ontwikkelingstraject. Dit vierjarig traject bestaat uit een ontwikkelambitie en een MD-/cultuur-traject. Het hele traject wordt geleid door externe organisaties. Het doel van het traject is om een beweging op gang te brengen van 'ik naar wij'. In schooljaar 2019/2020 doorlopen eerst alle leidinggevendenden dit traject, om vervolgens vanaf 2020 alle medewerkers steeds meer te betrekken.
- Voortgezet onderwijs: de tweede cyclus Introductiebijeenkomsten voor startende leidinggevendenden in het vo wordt op dit moment ontworpen. De bijeenkomsten zullen nog plaatsvinden in het schooljaar 2019/2020. Omdat de groepssamenstelling en de behoeftes van de deelnemers veranderd bleken te zijn, hebben we ervoor gekozen eerst goed de doelgroep te definiëren, vervolgens de verwachtingen op te halen en dit mee te nemen in het ontwerpen van de sessies. Daarnaast werken we daarmee toe naar een onboarding van startende leidinggevendenden die past bij het nog te ontwikkelen leiderschapsprofiel.

Doel 15 – HR	Realisatie
<b>We organiseren een BOOR-brede studiedag voor alle medewerkers om het kennismaken met en leren van elkaar te versterken.</b>	

In het jaarplan is opgenomen dat in 2019 de haalbaarheid van een gezamenlijke studiedag voor alle medewerkers wordt verkend. Dit heeft uitgewezen dat een studiedag voor de drie sectoren gezamenlijk niet haalbaar is, maar dat we het doel bijstellen door te kiezen voor studiedagen gekoppeld aan de sector. Ook zijn er verschillende intersectorale activiteiten en bijeenkomsten.

Binnen het (v)so is een studiedag met de sector een jaarlijks gebruik. In het (s)bao heeft in het najaar voor het eerst een sectorbrede studiedag plaatsgevonden. De studiedag is drukbezocht en enthousiast ontvangen. Voor het vo worden de mogelijkheden bekeken. De intersectorale activiteiten zijn in kaart gebracht en breiden we uit. Een voorbeeld van de uitbreiding is ons nieuwe intranet waar we momenteel aan werken via de ambassadeursgroep met deelnemers uit de verschillende sectoren. Verbinding tussen de sectoren is hiervan een van de doelen. Andere voorbeelden zijn een sectoroverstijgende werkgroep doorlopende leerlijnen, een netwerk zorgcoördinatoren voor (v)so en vo en BOOR Past, dat stage en scholing biedt vanuit so aan sbao en bao. Er is ook driemaal per jaar een plenaire dag voor schoolleiders (s)bao en (v)so.

Doel 16 – HR	Realisatie
<b>Het ziekteverzuim van BOOR is BOOR-breed maximaal 6%.</b>	

Een overzicht van de verzuimduur en –frequentie zijn verderop in dit hoofdstuk te vinden. Het ziekteverzuimpercentage van BOOR is in 2019 ten opzichte van 2018 gedaald, van 6,5% naar 6,2%. Door deze afname nadert het verzuimpercentage steeds meer het streven van een BOOR-breed verzuimpercentage van 6%, maar we moeten wel constateren dat het lastig blijkt het absolute streefcijfer te behalen. Wij zien de oorzaak hiervan onder meer in het lerarentekort, dat leidt tot oplopende werkdruk. De daling van het verzuimpercentage is daardoor minder groot dan we hadden gehoopt.

Zowel in de sector (s)bao als in het (v)so (inclusief sbo) zien we deze daling terug. Het verzuim is hier van 2018 naar 2019 respectievelijk gedaald van 7,2% naar 6,6% en van 7,7% naar 7,4%. In beide sectoren ligt het verzuim nog wel boven het streven, maar de ingezette daling is een goede stap in de richting van het streven.

In het voortgezet onderwijs is het verzuim juist gestegen in 2019: van 5,0% in 2018 naar 5,3% in 2019. Hiermee ligt het verzuim nog wel onder het streven van 6%. De stijging sluit aan bij de landelijke cijfers voor het vo, waar de laatste jaren ook een toename te zien is. Voor het voortgezet onderwijs is het belangrijk om te kijken naar mogelijke oorzaken van de stijging en hierop te anticiperen.

Organisatie	%		
	2017	2018	2019
<b>BOOR*</b>	6,6	6,5	<b>6,21</b>
<b>BOOR bao*</b>	8,1	7,2	<b>6,66</b>
<b>BOOR vo*</b>	4,8	5,0	<b>5,34</b>
<b>BOOR (v)so + sbo*</b>	6,7	7,7	<b>7,35</b>
<b>Landelijk bao**</b>	5,9	5,9	<b>nbn***</b>
<b>Landelijk vo**</b>	5,3	5,6	<b>nbn***</b>
<b>Landelijk (v)so + sbo**</b>	6,7	7,0	<b>nbn***</b>

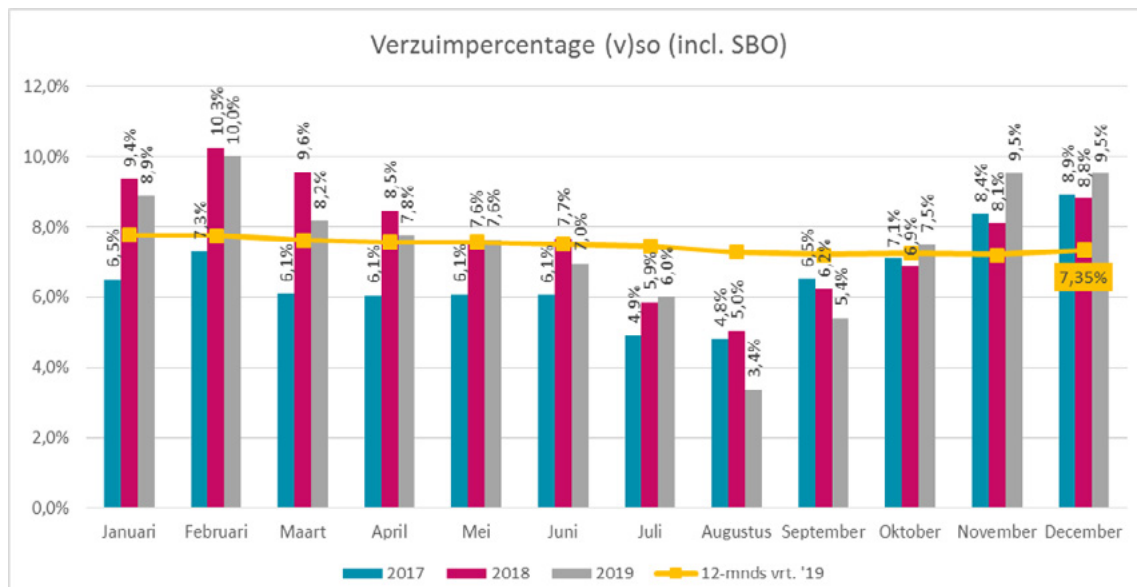
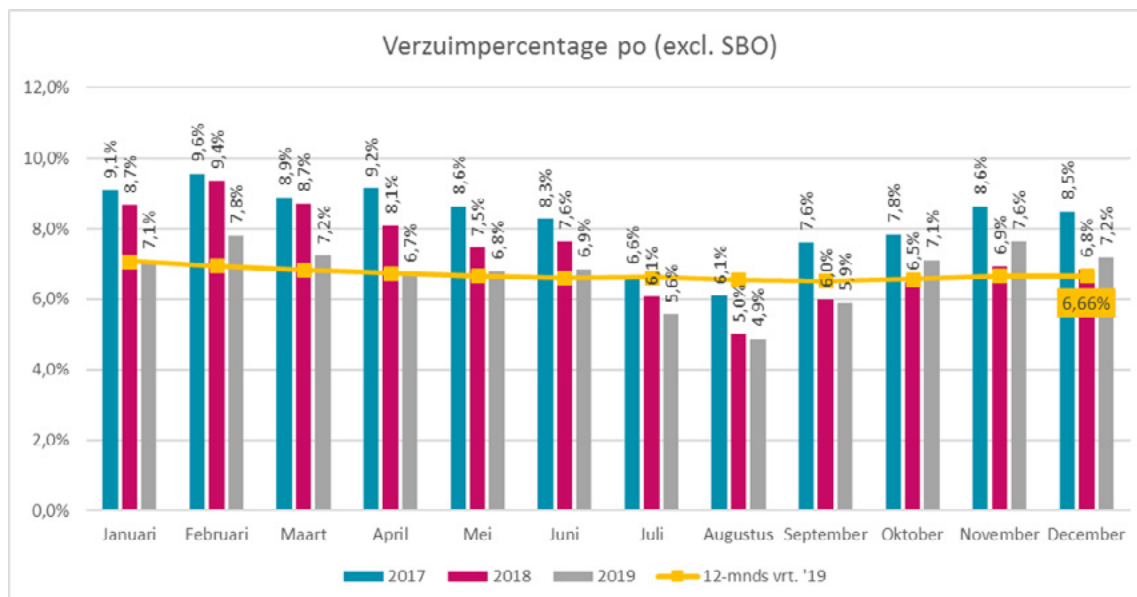
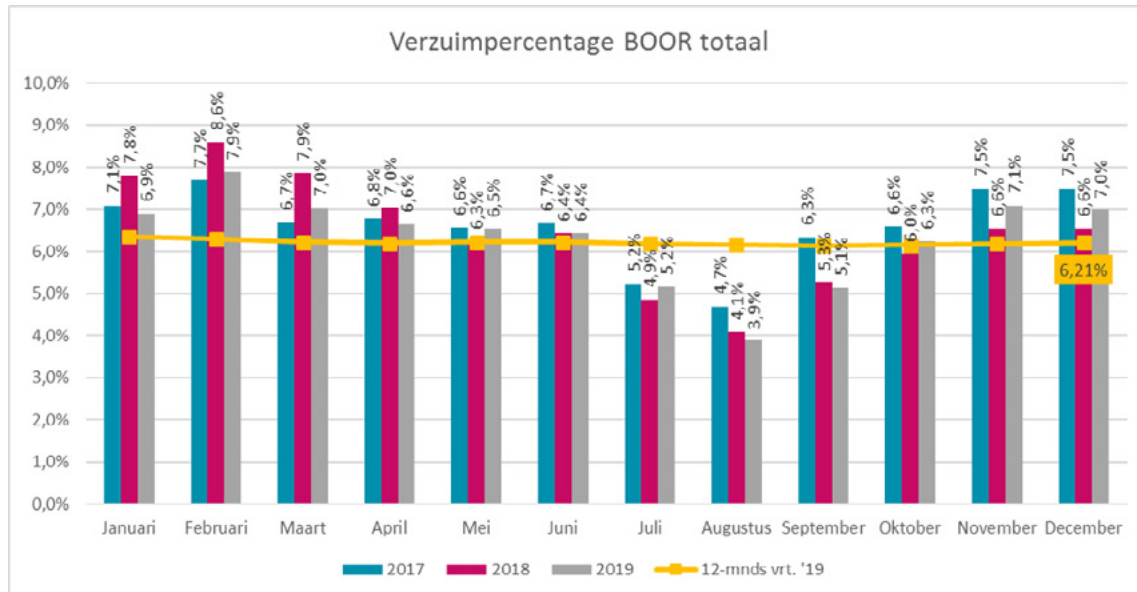
Uitsplitsing landelijk verzuim over 2018***	%		
	po	(v)so	vo
<b>Openbaar landelijk**</b>	6,5	7,1	6,0
<b>Rotterdam**</b>	5,7	7,6	5,6
<b>Amsterdam**</b>	6,8	6,9	6,3
<b>Den Haag**</b>	5,7	6,6	6,8
<b>Utrecht**</b>	5,4	5,3	4,4

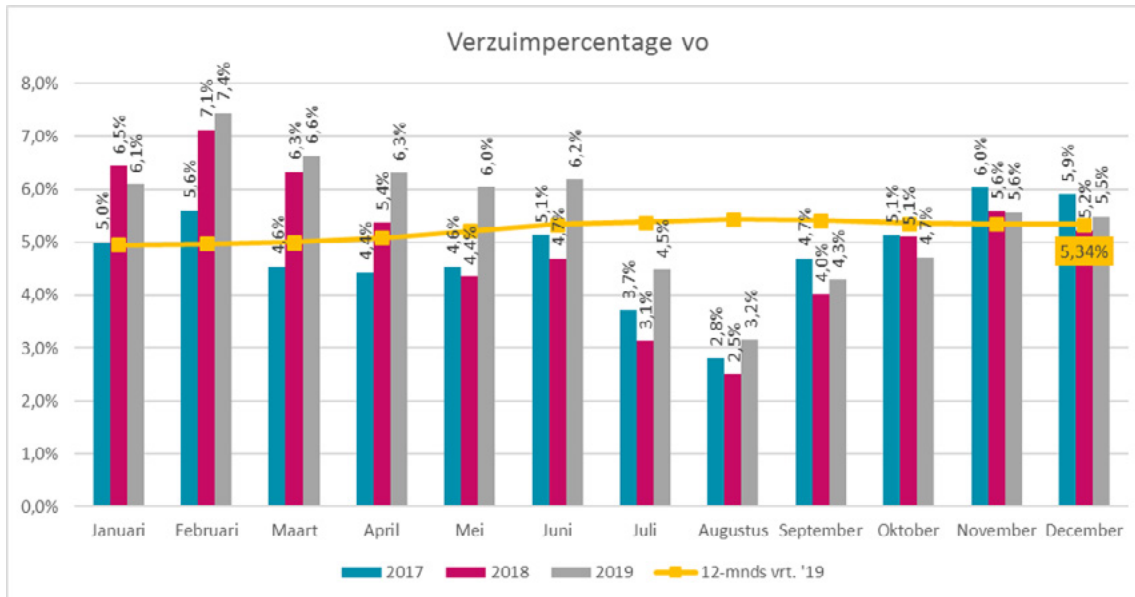
\* ziekteverzuim totaal personeel.

\*\* ziekteverzuim onderwijzend personeel (landelijk ziekteverzuim totaal personeel niet beschikbaar bij DUO).

\*\*\* Gegevens over 2019 zijn pas per september 2020 bij DUO beschikbaar.

In de hierna volgende grafieken zijn de maandelijkse verzuimpercentages per sector in 2017, 2018 en 2019 weergegeven. De lijn in de grafieken geeft per maand het 12-maands voortschrijdend verzuimpercentage in 2019 weer.





### Doorontwikkeling van de ziekteverzuimorganisatie

In 2019 is een Europese aanbesteding gehouden voor een opvolgende arbodienst. Per september 2019 is Perspectief de opvolgende dienstverlener. Tegelijkertijd is daarmee voor de sectoren een verandering in werkwijze ingevoerd. De rol van de bedrijfsarts is meer in de tweede lijn<sup>11</sup> gepositioneerd, ter beantwoording van specifieke vraagstukken. Voor een groot deel van BOOR is een contract afgesloten met een ziektekostenverzekeraar, om op die manier tegen gereduceerde kosten toegang te hebben tot gevalideerde gezondheidsinterventies, zowel preventief als curatief. Ook worden er intern twee gespecialiseerde re-integratieconsulenten ingezet, om de kwaliteit van de behandeling van complexe verzuimsituaties te verbeteren.

### Uitkeringen na ontslag

BOOR kent geen boventaligheid aan medewerkers. Wel komt het voor dat het functioneren als onvoldoende wordt beoordeeld. Gezien de tekorten op de arbeidsmarkt, in het bijzonder het lerarentekort, is ontslag veelal de laatste optie. Toch komt het voor dat vervroegd afscheid wordt genomen van medewerkers. Het streven is doorgaans om dit in goed overleg met betrokkene te doen. De kosten van ontslag onder de cao primair onderwijs zijn doorgaans voor rekening van het Participatiefonds. De vergoeding uit dit fonds zal per 2021 worden versoberd. Tevens is BOOR per 1 januari 2020 gehouden bij gedwongen vertrek een transitievergoeding te betalen. De kosten van uitkeringen na ontslag zullen daarom toenemen. In 2019 is deze populatie geïnventariseerd zijn we begonnen met de selectie van een partij die deze populatie meer intensief kan begeleiden. In 2019 is € 1.170.000 uitgegeven aan kosten voor uitkeringen na ontslag (2018: € 1.112.000).

### Aanpak werkdruk

In februari 2018 sloten vakbonden, PO-Raad en het kabinet het Werkdrukakkoord Primair Onderwijs. Met ingang van het schooljaar 2018-2019 krijgen scholen in de po € 237 miljoen om werkdruk aan te pakken. Vanaf het schooljaar 2021-2022 loopt dit bedrag op tot structureel € 430 miljoen. Voor het schooljaar 2018-2019 is het bedrag per leerling € 155,50, voor 2019-2020 is dit € 220,08.

In totaal hebben de (s)bao- en (v)so-scholen € 3,5 miljoen aan werkdrukkiddelen ontvangen in 2019. Onderstaande tabel laat zien op welke manier de scholen dit in hebben ingezet.

11 De HR-adviseur is eerste aanspreekpunt.

Bestedingscategorie	Besteed bedrag 2019	
	Personeel	3.040
Materiaal	33	0,94%
Inhuur personeel	447	12,70%
<b>Totaal</b>	<b>3.520</b>	<b>100%</b>

Het overgrote deel van het beschikbare geld wordt door de scholen ingezet op interne formatie. Een groot deel van de scholen neemt ook niet-financiële maatregelen, zoals verminderen van teamvergaderingen, schrappen van extra activiteiten en verminderen van commissies.

### Samenstelling personeel – type aanstelling

In de samenstelling van het personeel (in fte) is de laatste jaren een toename in de totale formatie te zien. De toename komt met name door een toename in het aantal fte in tijdelijke dienst. Waar in 2014 het aantal fte in tijdelijke dienst nog slechts 4,7% van het geheel vormde, is dit in 2019 gestegen tot 17,1%. Er is een omslag te zien tussen de jaren 2015 en 2016. Een van de factoren die hier in ieder geval van grote invloed op is geweest, is het feit dat er tot en met 2015 een vacaturestop was bij BOOR. Vanaf 2016 zijn er weer nieuwe mensen in dienst gekomen, die in eerste instantie een tijdelijk contract krijgen aangeboden.

fte in dienst (peildatum 31 december)	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Vaste dienst	2.751	2.659	2.549	2.558	2.495	2.510
Tijdelijke dienst	136	184	363	396	496	516
<b>Totaal</b>	<b>2.888</b>	<b>2.843</b>	<b>2.912</b>	<b>2.954</b>	<b>2.991</b>	<b>3.026</b>

fte in dienst (peildatum 31 december 2019)	(s)bao	(v)so	vo	BOOR Services	Totaal
Vaste dienst	1.157	477	787	90	2.510
Tijdelijke dienst	202	82	191	41	516
<b>Totaal</b>	<b>1.358</b>	<b>559</b>	<b>977</b>	<b>131</b>	<b>3.026</b>

fte naar type contract en sector	2017		2018		2019	
	Vaste dienst	Tijdelijke dienst	Vaste dienst	Tijdelijke dienst	Vaste dienst	Tijdelijke dienst
(s)bao	91%	9%	85%	15%	85%	15%
(v)so	88%	12%	87%	13%	85%	15%
vo	82%	18%	80%	20%	80%	20%
BOOR Services	63%	37%	71%	29%	69%	31%

### Samenstelling personeel - geslacht

Net als de voorgaande jaren zijn vrouwen aanzienlijk sterker vertegenwoordigd bij BOOR. In het vo en op het bestuurskantoor zijn verhoudingsgewijs een aanzienlijk groter aandeel mannen werkzaam dan in het po en het (v)so.

Medewerkers in dienst naar geslacht <i>(peildatum 31 december)</i>	2016		2017		2018		2019	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Man	907	24,9%	917	24,6%	909	24,6%	937	25,0%
Vrouw	2.733	75,1%	2.818	75,4%	2.784	75,4%	2.817	75,0%
<b>Totaal</b>	<b>3.640</b>	<b>100%</b>	<b>3.735</b>	<b>100%</b>	<b>3.693</b>	<b>100%</b>	<b>3.754</b>	<b>100%</b>

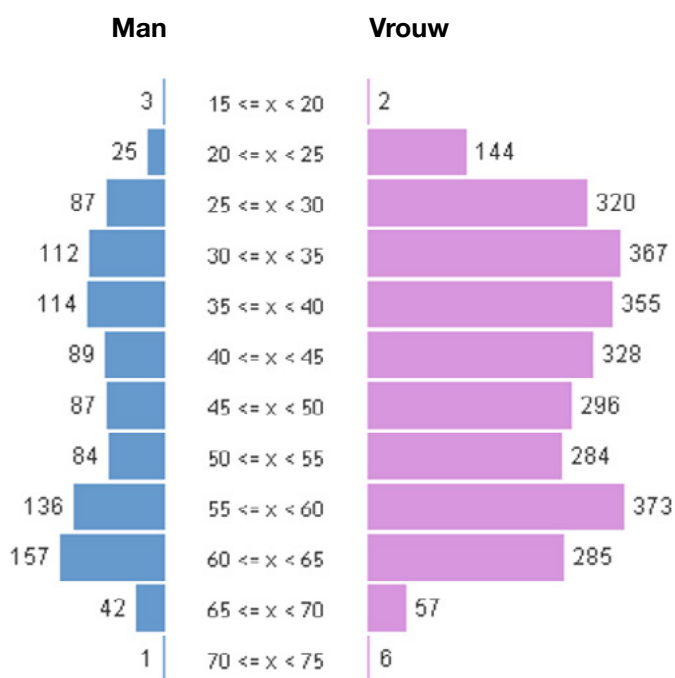
Exclusief vrijwilligers

Medewerkers in dienst naar geslacht en sector	2017		2018		2019	
	Man	Vrouw	Man	Vrouw	Man	Vrouw
(s)bao	15%	85%	15%	85%	16%	84%
(v)so	15%	85%	16%	84%	17%	83%
vo	44%	56%	43%	57%	43%	57%
<b>BOOR Services</b>	21%	79%	24%	76%	32%	68%

Exclusief vrijwilligers

### Samenstelling personeel – leeftijdscategorie

Bij de mannelijke medewerkers zijn de leeftijdsgroepen 55 tot 60 jaar en 60 tot 65 jaar het sterkst vertegenwoordigd. Bij de vrouwelijke medewerkers is de leeftijdsgroep 55 tot 60 jaar het sterkst vertegenwoordigd, gevolgd door de groepen 30 tot 35 jaar en 35 tot 40 jaar.





## Jubilea in 2019

Bij BOOR wordt onderscheid gemaakt in vier verschillende jubilea. Het jubileum naar ambtstijd kijkt naar de tijd die iemand heeft gewerkt in ambtelijke dienst. Voor het jubileum naar bestuurtijd wordt gekeken naar de dienstjaren bij het bestuur BOOR. De onderwijstijd kijkt naar de tijd die iemand in het onderwijs heeft gewerkt. Tot slot wordt er bij het schooltijdjubileum gekeken naar de tijd die iemand op één school heeft gewerkt. Voor elk van de jubilea is in onderstaande tabel opgenomen hoeveel medewerkers de jubileumtijd van 12,5, 25 of 40 jaar hebben bereikt in 2019 (niet cumulatief).

Jubilea	Ambtstijd	Onderwijstijd	Bestuurtijd	Schooltijd
12.5 jaar	111	112	122	12
25 jaar	40	34	34	3
40 jaar	44	45	34	0
<b>Totaal</b>	<b>195</b>	<b>191</b>	<b>190</b>	<b>15</b>

## Verdeling over de functiegroepen

Het overgrote deel van het personeel bij BOOR is werkzaam als onderwijzend personeel (primaire proces). Het onderwijsondersteunend personeel (met en zonder lesgevende taken) is hierna de grootste groep.

functiegroepen (in fte) (peildatum 31 december)	Vrouw	Man	%	Totaal
Directeur	101	73	5,8%	174
Onderwijzend personeel / personeel primaire proces	1.487	538	66,9%	2.025
Onderwijsondersteunend personeel (lesgevende taken)	349	52	13,2%	401
Onderwijsondersteunend personeel (zonder lesgevende taken)	262	153	13,7%	415
<b>Subtotaal</b>	<b>2.199</b>	<b>816</b>	<b>99,6%</b>	<b>3.015</b>
Oproepkracht / stagiair / interim	5	6	0,4%	11
<b>Totaal</b>	<b>2.204</b>	<b>822</b>	<b>100,0%</b>	<b>3.026</b>

De hiervoor genoemde tabel toont de verhoudingen tussen het onderwijzende personeel (OP) en het onderwijsondersteunende personeel (OOP) in de afgelopen drie jaar. Hieruit blijkt dat er verhoudingsgewijs meer OOP wordt ingezet de laatste jaren, met name in het (s)bao en (v) so.

	31-12-2017				31-12-2018				31-12-2019			
	Fte		%		Fte		%		Fte		%	
	OP	OOP	OP	OOP	OP	OOP	OP	OOP	OP	OOP	OP	OOP
<b>(s)bao</b>	1.062	171	86%	14%	1.066	205	84%	16%	1.028	248	81%	19%
<b>(v)so</b>	288	256	53%	47%	275	259	52%	48%	271	267	50%	50%
<b>vo</b>	719	185	80%	20%	700	190	79%	21%	716	195	79%	21%
<b>Totaal</b>	<b>2.069</b>	<b>612</b>	<b>77%</b>	<b>23%</b>	<b>2.041</b>	<b>655</b>	<b>76%</b>	<b>24%</b>	<b>2.015</b>	<b>710</b>	<b>74%</b>	<b>26%</b>

Het onderwijsondersteunende personeel kent klassenassistenten en leraarondersteuners in het (s)bao en (v)so. Onderstaande tabel geeft het aandeel van de klassenassistenten en leraarondersteuners in het OOP weer. In het (s)bao zien we de afgelopen jaren een duidelijk toename in dit aandeel.

	31-12-2017	31-12-2018	31-12-2019
	Klassenass. / leraaronderst.	Klassenass. / leraaronderst.	Klassenass. / leraaronderst.
<b>(s)bao</b>	10%	14%	18%
<b>(v)so</b>	53%	58%	54%
<b>Totaal</b>	36%	39%	37%

### Vrijwilligers

Sinds januari 2019 wordt de registratie en uitbetaling van vrijwilligersuren en –vergoedingen via AFAS InSite gedaan. Hierdoor kan er sinds dit jaar ook gerapporteerd worden over het aantal vrijwilligers bij BOOR. Onderstaande tabel toont het aantal vrijwilligers bij BOOR per sector. In het (s)bao worden de meeste vrijwilligers ingezet en in mindere mate bij het (v)so en vo.

Vrijwilligers voeren werkzaamheden op de school uit die niet beroepsmatig zijn. Zoals bijvoorbeeld koffie rondbrengen, het uitvoeren van onderhoud aan tuinen, organisatie van evenementen en het verzorgen van de overblijf.

Vrijwilligers (peildatum 31 december)	Aantal	%
<b>(s)bao</b>	239	88,5%
<b>(v)so</b>	19	7,0%
<b>Vo</b>	11	4,1%
<b>BOOR Services</b>	1	0,4%
<b>Totaal</b>	<b>270</b>	<b>100,0%</b>

### Funciemix

In het (s)bao en (v)so is de verplichting om aan de funciemix te voldoen komen te vervallen. Voor de volledigheid is de informatie hier nog wel opgenomen.

In het (s)bao zien we bij BOOR, vergeleken met landelijk, een hoger aandeel medewerkers die zijn ingeschaald in L11. Mogelijk komt dit doordat er bij BOOR de mogelijkheid bestaat een overstap van het (s)bao naar het (v)so te maken; wanneer medewerkers daarna weer terug in het (s)bao gaan werken, behouden zij veelal de (hogere) schaal L11 uit het (v)so. Daarnaast zal het te maken hebben met de wijze van verlonen bij BOOR, waar leerkrachten sneller in L11 worden ingeschaald dan landelijk. Dit is mogelijk een gevolg van het lerarentekort, waardoor ofwel zij-instromers hoger ingeschaald worden, ofwel er meer vacatures in L11 gesteld worden om mensen te behouden. In het vo hebben in vergelijking met de Randstad meer medewerkers in LB en minder in LD.

Funciemix	BOOR	Landelijk
(s)bao	31 december 2019	2018
<b>L10</b>	62,9%	71,8%
<b>L11</b>	35,0%	27,6%
<b>L12</b>	2,0%	0,4%

Funciemix (v)so	BOOR 31 december 2019	Landelijk 2018
L10	1,3%	0,7%
L11	83,4%	85,4%
L12	15,3%	13,4%
Funciemix vo	BOOR 31 december 2019	Randstad 2018
LB	35,4%	32,4%
LC	41,6%	40,4%
LD	23,0%	26,9%
LE	0,0%	0,2%

Bron landelijke en randstad gegevens: [database.funciemix.nl](https://database.funciemix.nl)

De landelijke en randstad gegevens gaan over 2018, er zijn nog geen meer recente gegevens beschikbaar.

## Verzuimduur en -frequentie

Voor een overzicht van de verzuimpercentages verwijzen we naar [doel 16](#).

Bij de verzuimduur vallen de sectoren primair onderwijs en speciaal (voorgezet) onderwijs op (incl. speciaal basisonderwijs), met een gemiddelde duur van respectievelijk 32 en 24 dagen. In het primair onderwijs gaat dit gepaard met een lage verzuimfrequentie, wat erop wijst dat de hoge verzuimduur voortkomt uit langdurige verzuimcasussen.

In het voortgezet onderwijs valt de hoge verzuimfrequentie in combinatie met een korte duur op, wat erop wijst dat er weinig sprake is van langdurig verzuim, maar dat medewerkers zich relatief vaak ziek melden in een jaar.

Wanneer de cijfers van BOOR vergeleken worden met de landelijke cijfers van 2018 (cijfers van 2019 zijn nog niet bekend), valt met name op dat er in het primair onderwijs bij BOOR sprake is van een aanzienlijk langere verzuimduur. Ook vergeleken met de G5-steden ligt de verzuimduur bij BOOR in het primair onderwijs hoger; de gemiddelde verzuimduur bij de G5-steden ligt tussen de 18 en 20 dagen (in 2018). De afgelopen jaren is bij BOOR in het po veel aandacht besteed om het langdurige verzuim (43 dagen en langer) terug te dringen. Het afsluiten van langdurig verzuim, leidt tot een hogere gemiddelde verzuimduur. De verzuimduur van een verzuimmelding telt namelijk volledig mee in de periode waarin de herstelmelding plaatsvindt. De hoge verzuimduur in combinatie met de lage verzuimfrequentie en het afnemende verzuimpercentage is een goed teken: medewerkers melden zich weinig ziek en lange verzuimgevallen worden afgesloten.

Organisatie	duur				frequentie			
	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
BOOR bao*	23	39	35	<b>32</b>	0,9	0,8	0,9	<b>1,0</b>
BOOR vo*	15	12	13	<b>13</b>	1,8	1,6	1,7	<b>1,8</b>
BOOR (v)so + sbo*	26	25	25	<b>24</b>	1,3	1,1	1,3	<b>1,4</b>
BOOR totaal*	15	23	23	<b>22</b>	1,3	1,1	1,2	<b>1,3</b>
Landelijk bao**	20	22	22	nmb	1,2	1,0	0,9	nmb
Landelijk vo**	12	13	14	nmb	1,8	1,6	1,8	nmb
Landelijk (v)so + sbo**	20	21	21	nmb	1,3	1,2	1,3	nmb

\* ziekteverzuim totaal personeel

\*\* ziekteverzuim onderwijzend personeel (landelijk ziekteverzuim totaal personeel niet beschikbaar bij DUO)

## Bezwaarschriften en -zaken

In 2019 is het aantal bezwaarzaken gehalveerd. Van de bezwaren die zijn ingediend, zijn we erin geslaagd het merendeel met behulp van gesprekken intern op te lossen, buiten juridische procedures om. De ingezette cultuurverandering: met in plaats van over mensen praten, zet door en daarmee wordt het doel van meer transparantie en duidelijkheid bereikt. De afdeling HR is op sterkte en wordt bemenst door communicatief vaardige professionals. Vanwege hun heldere communicatie neemt de juridische last steeds verder af.

Bezwaarschriften medewerkers	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>(Speciaal) basisonderwijs</b>	17	9	10	9	11	5
<b>Voortgezet onderwijs</b>	12	15	2	11	8	4
<b>(Voortgezet) speciaal onderwijs</b>	6	5	8	2	3	4
<b>Servicebureau<sup>12</sup></b>					4	0
<b>Totaal</b>	<b>35</b>	<b>29</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>26</b>	<b>13</b>

Bezwaarzaken 2019	Totaal	Lopend	Intern opgelost	Met hoorzitting	Uitspraak BOOR gelijk	Uitspraak BOOR ongelijk
Bezwaren	13	1	10	2	1	1
Beroepzaken	5	1	1	3	3	0
Hoger Beroepzaken	0	0	0	0	0	0
Civiele procedures	0	0	0	0	0	0

Met ingang van 2020 is het reguliere arbeidsrecht van toepassing op medewerkers van BOOR. Dit betekent dat arbeidsrechtelijke geschillen niet langer via bestuursrechtelijke bezwaar- en beroepsprocedures worden behandeld, maar via de burgerlijke rechter. Deze paragraaf van het jaarverslag zal er vanaf volgend jaar dan ook anders uitzien.



12 Tot 2018 werden de bezwaarschriften van medewerkers van het servicebureau meegeteld bij het vo.

## Huisvesting & facilitair

### Doelen en resultaten

Doel 13 – samenwerken	Realisatie
In 2019 zijn er minimaal vier scholen actief met de transitie naar een kindcentrum.	

Er lopen vijf projecten om te komen tot een kindcentrum: KC IJsselmonde, de Piloot, Babylon, Blijvliet en Park16hoven.

- In KC IJsselmonde fuseren de BOOR-basisscholen Groene Palm en Kubus. Zij worden gehuisvest samen met een sbo-school van BOOR, van Heuven Goedhart, en een kinderopvang in een nieuwbouwlocatie aan de Heindijk. De fase van het voorlopig ontwerp is afgerond. De verwachte oplevering van het gebouw is 2021. Het schooljaar 2019/2020 staat in het teken van de inhoudelijke ontwikkeling. Per 1 augustus 2020 zullen de Kubus en de Groene Palm al fuseren. De verhuizing van de Kubus Heindijk zal na de meivakantie plaatsvinden, waarna het gebouw gesloopt kan worden en de nieuwbouw van start zal gaan. De contacten met de partners binnen het kindcentrum zijn gelegd, commitment is uitgesproken. In werkgroepen wordt het onderwijsinhoudelijke ontwerp vormgegeven.
- De Piloot is samen met kinderopvangorganisatie Kinderdam een pilot gestart om vanaf januari 2020 na schooltijd passende buitenschoolse opvang (pbso) te organiseren voor leerlingen van De Piloot. De gemeente Rotterdam heeft hiervoor middelen ter beschikking gesteld. In de pbso worden medewerkers ingezet met een hbo-opleiding en er is zorgcoördinatie mogelijk. De pbso start per januari 2020 met een groep van 12 kindplaatsen. In het begin is de pbso alleen te gebruiken door Rotterdamse kinderen die De Piloot bezoeken. Er wordt overlegd met andere gemeenten om ook kinderen uit die gemeenten gebruik te kunnen laten maken van de pbso. Met de start van deze pilot start in feite per januari 2020 ook het IKEC, het integraal kind- en expertisecentrum, waarin onderwijs, jeugdhulp en kinderopvang samenwerken.
- BOOR werkt al enige tijd samen met Kind en Onderwijs aan de vorming van een kindcentrum, waarbinnen de BOOR-school Babylon samengaat met de Van Asch van Wijkschool van Kind en Onderwijs. Vanaf schooljaar 2019/2020 is de samenwerking in de praktijk ingezet. Volgend schooljaar gaan de scholen samen verder, onder het bevoegd gezag van Kind en Onderwijs. Dit betekent dat Babylon formeel zal sluiten.
- Blijvliet heeft steeds verdergaande samenwerking met educatieve partners in de ontwikkeling van een kindcentrum. Er wordt onder meer samengewerkt met Peuter&Co, de leeskliniek van PPO en stichting Fawaka voor naschoolse activiteiten.
- In de omslag naar toekomstgericht werken op Park16hoven worden onderwijs en opvang vervlochten op de volgende gebieden: personeel, huisvesting en onderwijs. Samen werken zij aan een nieuw curriculum, wat uiteindelijk resulteert in een kindcentrum.

Door nieuwbouw en renovatie bij een aantal andere scholen komen er de komende jaren meer mogelijkheden voor samenwerking met kinderopvang (dagopvang, vve, peuterspeelzaal en buitenschoolse opvang) in een kindcentrum. Zo wordt bij de nieuwbouw van Jan Antonie Bijloo samenwerking met kinderopvang geïntensiveerd en verkennen Pierre Bayle en Vier Leeuwen hoe zij de school die ontstaat na hun fusie als kindcentrum vorm kunnen geven. In aanloop hiernaartoe werken zij samen met partners als het STC, het samenwerkingsverband en welzijnspartners in de wijk.

Doel 20 – huisvesting	Realisatie
De leegstandsreductie zoals afgesproken met de gemeente wordt behaald: 51.267 m <sup>2</sup> .	

In oktober 2016 hebben we met de gemeente afspraken gemaakt over de te bereiken leegstandsreductie in de vastgoedportefeuille. Het aantal m<sup>2</sup> moet eind 2019 gereduceerd zijn met 51.267 m<sup>2</sup>. Eind 2018 was hiervan 42.683 m<sup>2</sup>

gerealiseerd. Voor de komende jaren staan er nog een groot aantal ontwikkelingen op de planning. Vanuit de gezamenlijke ambitie van BOOR en de gemeente worden deze uitgewerkt in IHP-uitwerkingsplannen. Het betreft onder meer de fusie en nieuwbouw van Pierre Bayle en Vier Leeuwen, nieuwbouw voor Nelson Mandela, de realisatie van Kindcentrum IJsselmonde (afstoten locaties Kubus, De Groene Palm en sbo Van Heuven Goedhart) en nieuwbouw voor Hugo de Groot. Per 1 augustus 2019 is het gebouw van De Kleine Wereld aan de gemeente overgedragen. Daarmee is 1.889 m<sup>2</sup> ingeleverd.

Alle projecten meegerekend rekenen we nu op een totale reductie van 58.985 m<sup>2</sup>. Omdat de realisatie van de plannen in de meeste gevallen na 2019 plaatsvindt, wordt de afgesproken m<sup>2</sup> reductie ook pas na 2019 behaald. Alle projecten zijn in voorbereiding of reeds in uitvoering. In alle gevallen gaat dit in nauwgezet overleg met de gemeente.

	Af(ge)stoten	Ingebruikname	Totale reductie
<b>t/m 2018</b>	81.089	38.406	42.683
<b>2019</b>	1.889	0	1.889
<b>Na 2019</b>	32.613	18.200 <sup>13</sup>	14.413
<b>Totaal</b>	115.591	56.606	58.985
<b>Streefcijfer</b>			51.267

Doel 21 – ICT	Realisatie
<b>In 2019 brengen we de huidige stand van zaken op de scholen in kaart en maken we keuzes over wat centraal wordt georganiseerd en wat decentraal wordt belegd.</b>	

In 2019 is het ICT-verbeterprogramma van start gegaan. Er zijn een programmaplan en een architectuurontwerp opgeleverd, waarin is vastgelegd wat centraal en wat decentraal is belegd. In de uitvoering worden deze lijnen gevolgd. Samengevat betekent dit dat infrastructurele zaken centraal worden bepaald en ingekocht voor (s)bao en (v)so om kwaliteit en efficiëntie te borgen. De digitale leeromgeving en leermiddelen liggen dicht bij het onderwijsconcept van de school en worden door de school bepaald. Vo-instellingen kunnen de centraal beheerde oplossingen inzetten, maar zijn dit niet verplicht. In 2019 is ook de uitvoering van de centraal georganiseerde onderdelen begonnen. Namelijk de uitrol van LAN en Wifi en de realisatie van een centrale digitale identiteit voor BOOR. Daarnaast heeft er een aanbesteding plaatsgevonden voor hardware. Het doel hiervan is dat scholen vanaf 2020 ICT-producten snel en voor een goede prijs kunnen aanschaffen. Ook is begonnen met de inrichting van een centrale servicedesk om schoolleiders en leerkrachten te ontzorgen bij de inzet van ICT op school.

Doel 22 – inkoop	Realisatie
<b>In 2019 bestaat de inkooporganisatie volledig uit eigen medewerkers.</b>	

Het team Inkoop en Contractmanagement is sinds maart 2019 compleet. Het team bestaat uit een junior inkoper, een senior inkoper en een senior contractmanager. De externe partij Emeritor heeft in het tweede kwartaal nog een aantal aanbestedingen afgerond (Europese aanbesteding voor het meubilair van twee scholen en de Europese aanbesteding

13 Op basis van aannames voor nieuwbouw

voor de arbo-dienstverlening) en heeft daarna geen werkzaamheden meer voor ons verricht. Het vernieuwde inkoopkader is afgerond. Er zal gewerkt worden met acht Zelfstandig Operationele Eenheden (ZOE) als aanbestedende partij en binnen BOOR. De inkooporganisatie bestaat uit eigen mensen. Bij grote aanbestedingen betrekken we op aanvraag specialistische bureaus. Organisatorisch liggen we op koers, in 2020 groeien we verder in 'inkoopvolwassenheid'.

### Ontwikkeling van de nieuwbouwprojecten

Er is een grote opgave voor nieuwbouw en renovatie van de schoolgebouwen. Voor achttien schoolgebouwen is er nieuwbouw of renovatie voorzien en zal BOOR optreden als bouwheer. Daarnaast zijn er twee projecten waarbij de gemeente bouwheer is. Bouwprojecten binnen BOOR worden volgens een standaardmethodiek aangepakt. We onderscheiden daarin: businesscase (BC), voorlopig ontwerp (VO), definitief ontwerp (DO), technisch ontwerp (TO), aanbesteding, realisatie en gebruik. Eind 2018 is een start gemaakt met een groot aantal business cases.

Onderstaand de fase waarin de verschillende projecten ultimo 2019 zitten.

Fase	bao	vo	(v)so
<b>BC</b>	Nelson Mandela	TVO (Tattistraat)	De Hoge Brug
	J.A. Bijloo	TVO (Merkelbachstraat)	De Recon
	Eduard van Beinum	Olympia college	Archipel
	De Plevier	Hugo de Groot	
	Dalton Overschie		
	Pierre Bayle		
	De Kameleon		
	De Bloemhof		
<b>VO</b>	Fridtjof Nansen	Argonautenweg (Wolfert Dalton)	Argonautenweg (Mytylschool)
	KC IJsselmonde		
<b>DO</b>			Hazelaarweg
<b>Realisatie</b>		Wolfert Lansing	
		Wolfert Lyceum	
<b>Gebruik</b>	Bergse Zonnebloem		

### Meerjarenonderhoudsprogramma

In 2018 is een deel van de vastgoedportefeuille van BOOR geïnspecteerd waarmee een basis is gelegd voor een nieuw meerjarenonderhoudsprogramma (MJOP). Dit betrof een deel van de panden van het (s)bao en (v)so. In 2019 is het resterende deel van (s)bao en (v)so geïnspecteerd. Panden die tussen 2019 en 2024 worden vervangen of grootschalig vernieuwd zijn hierin niet meegenomen. Gebleken is dat de inschatting die in 2018 is gedaan voor het onderhoud van nog niet geïnspecteerde panden voldoende is geweest. De dotatie voor het groot onderhoud hoeft dus niet te worden verhoogd. Halverwege 2019 zijn we ook begonnen met het actualiseren van de panden van het vo. In 2020 wordt dit verder afgerond.

### Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

In 2019 presenteerde het kabinet het langverwachte klimaatakkoord. De aangekondigde maatregelen moeten ervoor zorgen dat de CO<sub>2</sub>-uitstoot in 2030 met 49% is gedaald ten opzichte van 1990. Ook schoolgebouwen zullen aan deze eerste doelstelling moeten gaan voldoen. In 2050 is de doelstelling volledig CO<sub>2</sub>-neutraal. Onze duurzaamheids-

adviseur heeft in beeld gebracht welke aanpassingen er binnen het gebouwenbestand gedaan moeten worden om voor 2030 aan de doelstellingen te kunnen voldoen. Met het grote aantal nieuwbouw en renovatieprojecten die allen minimaal conform BENG (Bijna Energie Neutraal Gebouw) worden gerealiseerd wordt een aanzienlijk gedeelte van de CO2-reductie ingevuld. Voor de bestaande locaties bereiden we een duurzaamheidsplan voor waarbij op natuurlijke vervangingsmomenten van verwarmingsinstallaties extra geïnvesteerd dient te worden voor een verdere CO2-reductie.

Over maatschappelijk verantwoord ondernemen valt te melden dat er in 2019 een nieuw inkoopkader is vastgesteld. In dit inkoopkader geeft duurzaam en maatschappelijk verantwoorde inkoop richting aan het beleid.

## 2.4 Financieel beleid

### Doelen en resultaten

Doel 17 – financiën	Realisatie
<b>De mogelijkheden voor een nieuw begrotingsmodel worden onderzocht en indien wenselijk wordt dit model in gebruik genomen.</b>	

Medio 2019 is een nieuw begrotingsmodel aangeschaft (Capisci), dat de scholen gebruikt hebben voor de meerjarenbegroting 2020-2024. De gebruikers zijn enthousiast over de gebruikersvriendelijkheid van het nieuwe systeem. Bovendien was het effectiever, omdat in Capisci bronbestanden direct kunnen worden ingelezen vanuit het salarissysteem en bekostigingsstarieven van het ministerie. Dit hoefde dus niet meer handmatig te gebeuren. In december is de implementatie geëvalueerd. Op basis hiervan wordt nog een aantal procesverbeteringen doorgevoerd in 2020.

Doel 18 – financiën	Realisatie
<b>In een integrale notitie weerstandsvermogen wordt de manier waarop we bij BOOR omgaan met het weerstandsvermogen vastgelegd.</b>	

De doelstelling van 10% weerstandsvermogen is conform de eigen doelstelling in 2018 behaald.<sup>14</sup> Dit betekent dat de rendementseis is vervallen voor scholen met een weerstandsvermogen van meer dan 10%. Zo kunnen deze scholen al hun jaarlijkse inkomsten besteden aan waar het voor bedoeld is: goed onderwijs. Deze keuze hebben we gecommuniceerd in de aanbiedingsbrief bij de begroting 2019.

Een integrale notitie met mogelijk andere beleidskeuzen is aangehouden in afwachting van meer duidelijkheid over de landelijke ontwikkelingen rondom de onderhoudsvoorziening. Dit moet in samenhang worden gezien. Een mogelijke ophoging van de onderhoudsvoorziening zal immers ten laste van het weerstandsvermogen worden gebracht.

Het ministerie van OCW heeft aangegeven dat schoolbesturen in ieder geval over verslagjaar 2018 en 2019 de huidige interpretatie kunnen handhaven. Er is een Werkgroep Groot Onderhoud samengesteld, waar accountants en vertegenwoordigers van de PO-Raad en VO-raad aan deelnemen. In de loop van 2020 komt er meer duidelijkheid over de boekhoudtechnische verwerking. Zodra er duidelijkheid over de nieuwe regelgeving is, zullen we het beleid bij BOOR heroverwegen.

<sup>14</sup> Meer gegevens over het weerstandsvermogen in kalenderjaar 2019 zijn te vinden in paragraaf 4.3.



Doel 19 – financiën	Realisatie
In 2019 worden de aanbevelingen uit de 'lessons learned' Passer college opgevolgd/ het programma stroomlijnen financiële organisatie uitgevoerd. Inclusief de cultuurlijn.	

Het programma 'stroomlijnen financiële organisatie' wordt langs vijf programmalijnen uitgevoerd, die verschillend zijn van omvang en complexiteit. Omdat de planning te ambitieus bleek met alle andere uitdagingen waar we voor staan, hebben we deze bijgesteld. Dit doel ronden we in 2020 in plaats van in 2019 af.

- De implementatie voor **Programmalijn 1** (stroomlijning aan BOOR gelieerde rechtspersonen) en **Programmalijn 2** (stroomlijning kas- en bankorganisatie BOOR) vindt gecombineerd en gefaseerd plaats. Inmiddels zijn 28 scholen over op centrale inning van de vrijwillige ouderbijdrage via WisCollect. Parallel aan de implementatie zijn er individuele gesprekken met de schooldirecteuren over onder andere de aan de school gerelateerde verenigingen en stichtingen, (het opheffen van) additionele rechtspersonen en huidige geldstromen op de schoolbankrekening. We hebben besloten eerst deze 28 scholen geheel af te ronden en te borgen alvorens een nieuwe implementatiegolf op te starten. In 2020 wordt een bijgestelde planning opgesteld.
- De implementatie van **programmalijn 3** (stroomlijning P&C cyclus) is afgerond met de implementatie van de nieuwe begrotingstool (Capisci). Zie ook doel 17.
- De implementatie van **programmalijn 4** (stroomlijning inkooporganisatie) richt zich op verdere professionalisering van de inkooporganisatie. Er is sprake van verschillende deelprojecten. Het bestel- en facturatiesysteem is in 2019 geïmplementeerd. Onder doel 22 is de voortgang van het deelproject opzetten van een eigen inkoopafdeling (met acht 'Zelfstandig Operationele (inkoop)Eenheden' (ZOE)) verwoord.
- De implementatie van **programmalijn 5** (cultuur) is onderhanden met de uitvoering van een cultuurprogramma in de sector (v)so, met een accent op leiderschapontwikkeling en verbinding met het moreel kompas. In het (s)baolopen leiderschapstrajecten gericht op ontwikkeling van persoonlijk en onderwijskundig leiderschap. In het vo zijn er introductieprogramma's voor leidinggevendenden.



## 3. BOOR financieel

---

### 3.1 Inleiding

In financieel opzicht is het jaar 2019 een bijzonder jaar. In het najaar van 2019 zijn extra middelen ontvangen van het Rijk (tariefsbijstellingen voor de personele bekostiging en toekenning eenmalige middelen vanuit het Convenant 2019) ter grootte van € 6,7 miljoen. Conform de regelgeving volgens uit de RJ moeten deze baten in het boekjaar 2019 verantwoord worden, terwijl de hier tegenoverstaande lasten (eenmalige uitkeringen vanuit Cao-akkoord) op het boekjaar 2020 zullen drukken. Dit geeft voor zowel 2019 als 2020 een sterk vertekend beeld. Het machtingsprincipe (waarin de baten en lasten boekhoudkundig in hetzelfde jaar worden verwerkt) is om moverende redenen niet toegestaan. Om deze reden heeft het bestuur besloten om voor de in 2019 incidenteel ontvangen middelen bestemmingsreserves te vormen, die in 2020 weer vrijvallen. Voorts is een bestemmingsreserve gevormd ter grootte van € 0,4 miljoen voor een verwachte eenmalige uitkering in het vo vanuit de loonruimte 2019. Op deze wijze presenteren wij 'onder aan de streep' een genormaliseerd resultaat. De financiële kengetallen publiceren wij ook over het 'genormaliseerde' resultaat, zodat een meer zuiver beeld ontstaat van zowel het vermogen als het resultaat ultimo 2019.

### 3.2 Vermogenspositie

De vermogenspositie van BOOR stijgt in 2019 van € 28,4 miljoen naar € 33,6 miljoen, als gevolg van een positief resultaat van € 5,2 miljoen. Het weerstandsvermogen neemt toe van 10,4% naar 11,8%.

Zoals in de vorige paragraaf is verwoord ontstaat door de ontvangen extra Rijksbekostiging 2019 een vertekend beeld doordat de baten en lasten jaarrekeningtechnisch niet in hetzelfde boekjaar mogen worden verwerkt. Om een meer zuiver beeld te presenteren heeft BOOR deze gelden als bestemmingsreserve opgenomen. Het 'genormaliseerd' resultaat zou over 2019 zijn uitkomen op € 1,9 miljoen negatief, waardoor de vermogenspositie van BOOR zou dalen van € 28,4 miljoen naar € 26,5 miljoen. Het weerstandsvermogen neemt af van 10,4% naar 9,5%.

### 3.3 Treasurybeleid

Treasury heeft bij BOOR primair als doel het tijdig kunnen voldoen aan verplichtingen, het beheren van de financiële risico's en secundair het reduceren van de financieringskosten. In 2016 is het treasurystatuut geactualiseerd zodat het voldoet aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. De algehele doelstelling voor de treasury functie bij BOOR is dat deze de financiële continuïteit van de organisatie waarborgt.

In het geval van (tijdelijke) overtollige middelen kan dit aanleiding zijn om een deel van de beschikbare middelen liquide aan te houden en het resterende deel zodanig te beleggen dat dit in principe zonder al te veel kosten snel liquide te maken is. Hieronder wordt ook verstaan het uitzetten van liquide middelen op een deposito of andere spaarvorm. In principe streven we een zo laag mogelijk saldo van direct beschikbare en dus liquide middelen na.

De uitgangspunten bij deze beleggingen sluiten volledig aan bij de criteria van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Bij het voeren van het treasury beleid zijn de volgende treasury-instrumenten toegestaan:

- Onderhandse geldleningen
- Rekening-courant
- Kasgeldleningen
- Deposito's
- Obligaties
- (Hypothecaire) leningen
- Operational Lease
- Financial Lease

De verantwoordelijkheid van de uitvoering van het treasurybeleid ligt bij het college van bestuur, het (bovenschools) management, het team control en medewerkers van het team financiën.

Het besluit tot het aangaan van kredietovereenkomsten wordt genomen door het college van bestuur, met uitzondering van geldleningen boven een miljoen euro, hiervoor is goedkeuring van het algemeen bestuur en het college van B&W nodig.

### 3.4 Treasuryverslag

In 2019 lag de focus – naast het reguliere liquiditeitsbeheer – op de (her)financiering van de gebouwen van BOOR in de gemeente Lansingerland, het terugdringen van het aantal schoolrekeningen en de invoering van het Schatkistbankieren.

#### Financiering gebouwen Lansingerland

In 2018 zijn, met garantstelling vanuit de gemeente Lansingerland, twee leningen afgesloten bij de BNG. De eerste lening betreft een lening van € 8,0 miljoen voor de nieuwbouw Wolfert Lansing (voorheen Wolfert PRO). De tweede lening van € 3,6 miljoen is in 2018 al volledig opgenomen.

In 2019 is een lening van € 4,0 miljoen afgesloten en opgenomen. Voornoemde leningen zijn aangegaan voor de uitbreiding en nieuwbouw van Wolfert in de gemeente Lansingerland.

#### Terugbrengen aantal schoolrekeningen

In 2018 is een project gestart om het betalingsverkeer meer te uniformeren, het gebruik van contant geld te beperken en het aantal school-rekeningen terug te brengen. Dit betreft zowel het terugbrengen van het aantal Rabo-rekeningen als het opheffen van de niet Rabobank-rekeningen. In 2019 is dit project gecontinueerd en lag de focus op de digitale inning van ouderbijdragen. In 2019 zijn 28 scholen aangesloten op het digitale platform van WIS-collect om de ouderbijdragen te innen. In 2020 wordt dit project vervolgd.

#### Schatkistbankieren

In het voorjaar van 2019 is BOOR overgegaan tot Schatkistbankieren bij het Ministerie van Financiën. De publieke middelen van de hoofdrekening van BOOR zijn in 2019 gekoppeld aan de Schatkist. De kredietfaciliteit bij de Rabobank is opgeheven. BOOR heeft een kredietfaciliteit van € 23,7 miljoen bij de Staat der Nederlanden.

### 3.5 Financieel resultaat 2019

Het jaar 2019 is, als gevolg van een in oktober en december ontvangen aanvullende bekostiging van € 6,7 miljoen, afgesloten met een voordelig resultaat van € 5,2 miljoen. Van deze € 6,7 miljoen is een bedrag van € 5,6 miljoen nodig om te voldoen aan cao-afspraken die in december 2019 zijn overeengekomen. Er zal conform deze afspraken in februari 2020 een nabetaling plaatsvinden voor het personeel in het primair onderwijs van 33% van het salaris van januari 2020 en € 875 per fte. Ook zal naar verwachting voor de sector vo een bedrag van € 0,4 miljoen uit de baten 2019 worden aangewend voor een eenmalige uitkering in 2020. Per saldo resteert daarom een negatief resultaat van € 1,9 miljoen negatief. Gezien de verplichtingen in 2020, is het resultaat van € 1,9 miljoen negatief een beter passende weergave van het werkelijk resultaat van BOOR.

Het resultaat is als volgt opgebouwd:

	<i>Bedragen x € 1.000</i>		
	2019	Begroting	2018
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen OCW (9)	259.574	245.108	247.311
Overige overheidsbijdragen en subsidies (10)	14.174	12.777	13.503
Overige baten (11)	11.943	13.181	11.695
<b>Totaal baten</b>	<b>285.691</b>	<b>271.066</b>	<b>272.509</b>
<b>Lasten</b>			
Personele lasten (12)	232.702	223.097	222.180
Afschrijvingen (13)	4.917	5.066	4.467
Huisvestingslasten (14)	19.567	17.796	19.961
Overige lasten (15)	22.818	23.567	22.980
<b>Totaal lasten</b>	<b>280.004</b>	<b>269.526</b>	<b>269.589</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>5.687</b>	<b>1.540</b>	<b>2.920</b>
Financiële baten en lasten (16)	-521	-506	-341
<b>Resultaat</b>	<b>5.166</b>	<b>1.034</b>	<b>2.580</b>

Een nadere analyse van het resultaat geeft het volgende beeld:

<b>Resultaat excl. Aanvullende bekostiging</b>	<b>* € 1.000</b>
<b>Resultaat 2019</b>	<b>5.166</b>
PO: nabetaling 2018/2019	2.080
PO: tarief bijstelling 2019/2020 (5 maanden)	1.065
Convenant 2019: eenmalige loonafspraken PO	1.961
Convenant 2019: reservering VO	1.640
reservering uitkering personeel VO (0,5%)	370
<b>Resultaat excl. Aanvullende bekostiging</b>	<b>-1.950</b>

Bij het opmaken van de begroting 2019 (in het najaar van 2018) werd uitgegaan van een verwacht positief resultaat van € 1 miljoen positief. In onze tussentijdse rapportages hebben we de verwachting voor het financiële resultaat over 2019 steeds geactualiseerd.

In 2019 zijn onderstaande resultaatverwachtingen gerapporteerd:

	* € 1.000
Begroting	1.034
Prognose eerste voortgangsrapportage d.d. 15 april 2019	1.260
Prognose tweede voortgangsrapportage d.d. 28 oktober 2019	-1.915
<b>Resultaat</b>	<b>5.166</b>
<b>Resultaat excl. Aanvullende bekostiging</b>	<b>-1.950</b>

### 1. Eerste voortgangsrapportage

De prognose in de eerste voortgangsrapportage lag licht boven het niveau van de begroting. De forecast bij ongewijzigd beleid bedroeg minus 142K. De lagere prognose werd veroorzaakt door hogere personele lasten. Bij de eerste voortgang zijn bijsturingmaatregelen uitgewerkt die resulteren in een financieel effect van €1,4 miljoen. Deze bijsturingmaatregelen bestonden met name door in het begin van het schooljaar 2019/2020 kritisch om te gaan met de formatie.

### 2. Tweede voortgangsrapportage

In de tweede voortgangsrapportage werd het verwachte resultaat als gevolg van het lerarentekort en hogere huisvestingslasten bijgesteld naar € 1,9 miljoen negatief. Het lerarentekort bleek nog groter dan verwacht en liet voor de toekomst een stijgende trend zien. De huisvestingslasten bleken hoger door onverwachte prijsstijgingen (schoonmaak, energie) en niet voorzien klein onderhoud.



### 3. Werkelijk resultaat

Het werkelijk resultaat 2019 wijkt, als gevolg van de bij 'financieel resultaat 2019' beschreven ontwikkelingen rondom de rijksbijdrage in het najaar van 2019 fors af van de prognose. Ten opzichte van het genormaliseerde resultaat zijn op hoofdlijnen de volgende ontwikkelingen:

<b>Analyse resultaat 2019 met begroting 2019</b>		<b>* € 1.000</b>
<b>Begroot resultaat 2019</b>		<b>1.034</b>
Tariefsbijstellingen (nabetaling PO 18/19: +2.080, tariefsbijstelling PO: 19/20 +1.065, tariefsbijstelling VO 2019: +1.900)	5.045	
Convenant 2019 (PO: +1.961, VO +1.641)	3.602	
Aanvullende bekostiging (nieuwkomers +851, zware ondersteuning SO +798, Zij-instroom +463, +prestatiebox +508, Technisch VMBO +443, personeel en arbeidsmarktbeleid +761, diversen +436)	4.260	
Hogere Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV	1.559	
Hogere gemeentelijke bijdragen, waaronder subsidies	1.398	
Lagere overige baten door lagere realisatie in de (interne) BOOR groeiregeling	-1.238	
<b>Hogere baten</b>		<b>14.626</b>
Hogere salarislasten (pensioenpremies: +1.823, CAO-effecten: +1.530, vacatures: -2.584)	-769	
Meer externe inhuur	-7.270	
Hogere overige personeelskosten (werving en selectie +111, nascholing +609, arbobeleid +172, personeelsactiviteiten +388, diversen +154)	-1.434	
Hogere huisvestingskosten (extra dotatie onderhoudsvoorziening +497, klein onderhoud +492, schoonmaakkosten +327, energie +134, (na)heffingen +208)	-1.770	
Lagere overige lasten (administratie- en beheerlasten te hoog begroot: last in lijn met 2018).	749	
<b>Hogere lasten</b>		<b>-10.494</b>
<b>Resultaat 2019</b>		<b>5.166</b>
<b>Effecten extra Rijksbekostiging 2019</b>		
Effecten extra Rijksbekostiging 2019 (opgenomen in bestemmingsreserve)	-6.746	
Reservering nabetaling VO (opgenomen in bestemmingsreserve)	-370	
<b>Effecten extra Rijksbekostiging 2019</b>		<b>-7.116</b>
<b>Resultaat 2019 exclusief effecten extra Rijksbekostiging</b>		<b>-1.950</b>

## Analyse sectorresultaat

Bedragen in € 1.000

VO	2019	Begroting	verschil
Baten	108.068	104.330	3.738
Lasten	105.075	103.431	1.644
Financiële baten en lasten	-513	-497	-16
<b>Resultaat</b>	<b>2.480</b>	<b>402</b>	<b>2.078</b>

Het resultaat van de sector vo is € 2,1 miljoen hoger dan begroot.

Het vo heeft uit het convenant 2019 € 1,6 miljoen ontvangen. Ook is er sprake van hogere baten als gevolg van compensatie van de gemiddelde personele last (€ 1,9 miljoen) en extra baten vanwege de bekostiging van nieuwkomers en meer overige baten. Door de extra inzet van 37 fte en extra personeel niet in loondienst (€ 1 miljoen) stijgen de personeelslasten. De overige lasten stijgen door een niet-begrote dotatie aan het meerjarig onderhoudsplan (als gevolg van de nieuwe schouw) en hogere uitgaven voor leermiddelen.

Bedragen in € 1.000

(S)BAO	2019	Begroting	verschil
Baten	128.392	124.502	3.891
Lasten	127.000	126.595	406
Financiële baten en lasten	-8	0	-8
<b>Resultaat</b>	<b>1.384</b>	<b>-2.093</b>	<b>3.477</b>

Zoals eerder aangegeven heeft BOOR eind 2019 een grote additionele rijksbijdrage ontvangen. Hiervan is € 3,9 miljoen bestemd voor het (s)bao. Deze baten waren niet begroot. Daarnaast waren er niet-begrote tariefsverhogingen. De inzet van het personeel niet in loondienst (PNIL) is circa € 4,2 hoger dan begroot.

Bedragen in € 1.000

(V)SO	2019	Begroting	verschil
Baten	49.231	47.705	1.527
Lasten	47.930	48.009	-79
Financiële baten en lasten	0	0	0
<b>Resultaat</b>	<b>1.302</b>	<b>-304</b>	<b>1.606</b>

De baten van de sector (v)so zijn € 1,6 miljoen hoger dan begroot. Dit is het gevolg van tariefstijging en €1,2 miljoen uit het convenant. Ook in het (v)so is de lastenstijging te verklaren uit de hogere personeelslasten. Er is 24 fte minder personeel in loondienst ingezet dan begroot. Hierdoor was er sprake van extra inhuur (€ 1,9 miljoen).

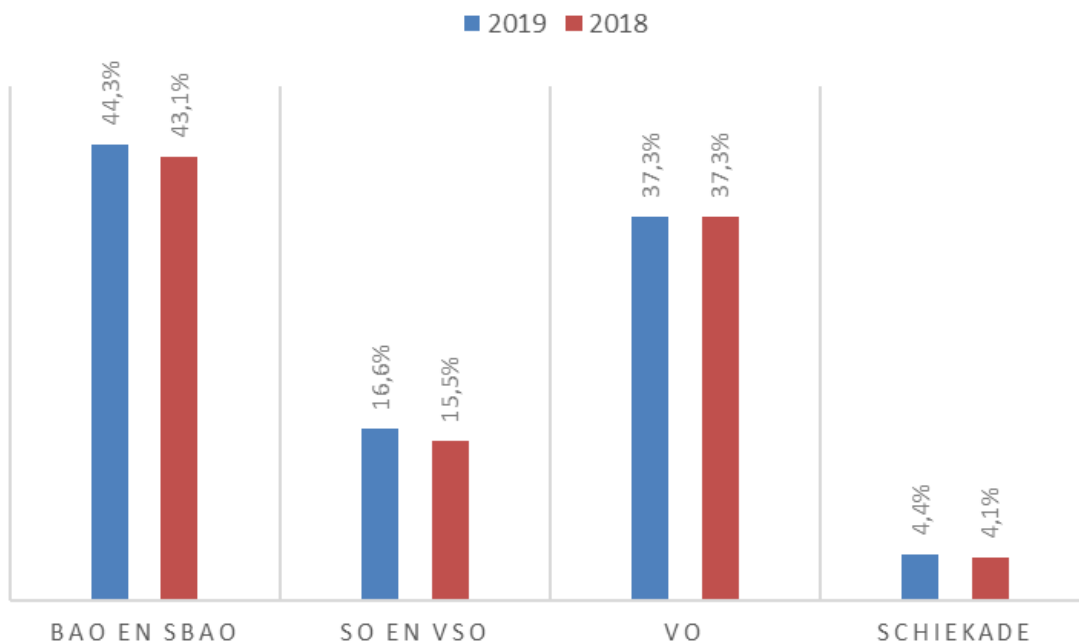
## 3.6 Verdeling van baten over de sectoren

De ontvangen middelen binnen BOOR worden in principe verdeeld op basis van de beschikkingen zoals die vanuit OCW worden gegeven per Brin-nummer. Op onderdelen worden zaken generiek bekostigd: dit geven we altijd tevoren aan en lichten we toe. Ten aanzien van onderwijsachterstanden hanteert BOOR het subsidiariteitsbeginsel: De school met leerlingen met achterstanden ontvangen het volledige budget in de lumpsum.

De uiteindelijke verdeling van middelen wordt uiteengezet in de kaderbrief. Deze kaderbrief wordt via de volledige bestuurlijke lijn behandeld. Het Algemeen Bestuur stelt de uiteindelijke kaderbrief vast.

### 3.7 Verdeling van lasten over de sectoren

In onderstaande grafiek zijn de lasten 2019 met de vergelijkende cijfers 2018 verdeeld over de drie onderwijssectoren en de kosten voor administratie, beheer en bestuur (ABB). De verdeling is daarbij als volgt:



- Het percentage ABB nam in 2019 toe van 4,1% naar 4,4%. De absolute kosten namen toe van € 11,4 miljoen naar € 12,1 miljoen en wordt volgens een vastgestelde verdeelsleutel doorbelast aan de sectoren.
- De toename van € 0,7 miljoen kan grotendeels worden verklaard door additionele investeringen in het ICT-verbeterprogramma voor de scholen, het aantrekken van eigen recruiters vanwege het lerarentekort en het inhuren van expertise voor de uitvoering van het strategisch HR-beleid. Deze additionele investeringen waren niet in de begroting 2019 voorzien.

### 3.8 Regeling aanvullende bekostiging technisch umbo

De aanvullende bekostiging is ingezet voor het verzorgen van technisch onderwijs. Het ging daarbij om het ontwikkelen van het BWI-profiel (Bouw, Wonen en Interieur) en het verzorgen van het PIE-profiel (Produceren, Installeren en Energie). Voor dit laatste profiel is ook een doorlopende leerling leerlijn ontwikkeld.

### 3.9 Kengetallen

De balans en staat van baten en lasten leiden tot onderstaande kengetallen. Deze kengetallen zijn vergeleken met de signaleringswaarde zoals de onderwijsinspectie deze hanteert. De inspectie heeft niet voor alle kengetallen een signaleringswaarde bepaald. Met behulp van de signaleringswaarde bepaalt de inspectie of er mogelijk sprake is van een financieel risico en of er aanleiding is om een nader onderzoek in te stellen.



Bedragen in € 1.000

Kengetallen balans	31 december 2019	31 december 2018	Signaleringswaarde
Eigen vermogen	33.630	28.463	
Balanstotaal	103.467	92.074	
<b>Solvabiliteit 1</b>	<b>32,50%</b>	<b>30,91%</b>	
Eigen vermogen + voorzieningen	49.962	42.932	
Balanstotaal	103.467	92.074	
<b>Solvabiliteit 2</b>	<b>48,29%</b>	<b>46,63%</b>	<b>&lt; 30%</b>
Vlottende activa	50.943	42.963	
Kortlopende schulden	36.648	35.553	
<b>Liquiditeit (current ratio)</b>	<b>139,01%</b>	<b>120,84%</b>	<b>&lt; 75%</b>
Eigen vermogen excl. Bestemmingsreserves	26.291	28.240	
Totale baten	285.691	272.509	
<b>Weerstandsvermogen</b>	<b>9,20%</b>	<b>10,36%</b>	<b>&lt;5%</b>
Activa	103.467	92.074	
Gebouwen	25.460	25.351	
Activa -/- gebouwen	78.007	66.723	
Totale baten incl. financiële baten	285.691	272.517	
<b>Kapitalisatiefactor</b>	<b>27,30%</b>	<b>24,48%</b>	<b>&gt;35%</b>

Bedragen in € 1.000

Kengetallen staat van baten en lasten	2019	2018	Signaleringswaarde
Resultaat	5.166	2.580	
Totale baten	285.691	272.509	
<b>Rentabiliteit</b>	<b>1,81%</b>	<b>0,95%</b>	<b>&lt; -10%</b>
Resultaat excl. Bekostigingseffecten	-1.949	2.580	
Totale baten	285.691	272.509	
<b>Rentabiliteit excl. Bekostigingseffecten</b>	<b>-0,68%</b>	<b>0,95%</b>	<b>&lt; -10%</b>
Personeelslasten	232.702	222.180	
Totale lasten	280.004	269.589	
<b>Aandeel personele lasten</b>	<b>83,11%</b>	<b>82,41%</b>	
Materiële lasten	47.302	47.409	
Totale lasten	280.004	269.589	
<b>Aandeel materiële lasten</b>	<b>16,89%</b>	<b>17,59%</b>	
Totale lasten	280.004	269.589	
Leerlingen (1 oktober t-1)	30.483	30.505	
<b>Totale lasten per leerling (bedragen * €1)</b>	<b>9.186</b>	<b>8.838</b>	
Huisvestingslasten + afschrijving gebouwen	24.484	20.862	
Totale lasten	280.004	269.589	
<b>Huisvestingsratio</b>	<b>8,74%</b>	<b>7,74%</b>	<b>&gt; 10%</b>

De ratio's ontwikkelen zich positief. Dit is met name het gevolg van de additionele bekostiging. De hierop gecorrigeerde rentabiliteit is negatief. De totale lasten per leerling en de huisvestingsratio ontwikkelen zich naar een scenario waar er meer lasten zijn. Het is essentieel deze lasten in de toekomst te beheersen danwel gecompenseerd te krijgen. Dit geldt met name voor de personele lasten, die als gevolg van het lerarentekort fors toenemen.

### 3.10 Beheersing uitkeringen na ontslag

De doelgroep is inmiddels voor alle sectoren centraal in kaart gebracht. Er is nieuw beleid om werklozen en arbeidsongeschikte ex-werknemers van BOOR actief te volgen. Voor een gedeelte gebeurde dit al. BOOR is in gesprek met partijen die ondersteuning kunnen bieden bij de uitvoering van het beleid.

## 4. Continuïteitsparagraaf

Zoals toegelicht in het Voorwoord en Gebeurtenissen na balansdatum in de jaarrekening is de impact van de Covid-19-uitbraak en maatregelen die door diverse overheden naar aanleiding daarvan zijn genomen voor BOOR groot. De kernactiviteit van BOOR, het verzorgen van onderwijs, kan niet op de reguliere wijze plaatsvinden. In versneld tempo hebben de scholen maatregelen getroffen om het leren op afstand (vooralsnog) tot de meivakantie mogelijk te maken. Waar mogelijk besteden we extra aandacht aan de kwetsbare doelgroepen in de grootstedelijke omgeving waar BOOR werkzaam is. Voor kinderen van ouders in cruciale beroepsgroepen is opvang in de school geregeld. Ook is er opvang voor kwetsbare kinderen. Daarnaast hebben we ook oog voor het welzijn van onze medewerkers. Door middel van een assessment op de impact van de coronacrisis hebben we vastgesteld dat het gebruik van de continuïteitsveronderstelling passend is. Er is wel sprake van onzekerheid maar niet van materiële onzekerheid: De Rijksbesteding vanuit OCW aan po- en vo-scholen (op basis van T-1) gaat gewoon door en bedraagt ca. 90% van de totale BOOR-baten. Verder verwachten wij in overwegende mate een continuering van de subsidies van de gemeente Rotterdam (thans in totaal ca. 5% van de totale BOOR-baten), alsmede de incasso van de vrijwillige ouderbijdrage (thans in totaal ca. 2,5% van de totale BOOR-baten). De financiële impact van COVID-19 is derhalve voor de totale BOOR-baten op de kortere termijn zeer beperkt. Op langere termijn zullen wij de opvolging van de door de G5 bij OCW gevraagde € 100 miljoen extra bekostiging inzake het lerarentekort nauwlettend monitoren. Met de hiervoor genoemde (en eventuele andere) mogelijke negatieve financiële effecten als gevolg van Covid-19 is in de voorliggende meerjarenbegroting 2020-2024 geen rekening gehouden.

### 4.1 Inleiding

In financieel opzicht is het jaar 2019 een bijzonder jaar. In het najaar van 2019 zijn extra middelen ontvangen van het Rijk (tariefsbijstellingen voor de personele bekostiging en toekenning eenmalige middelen vanuit het Convenant 2019) ter grootte van € 6,7 miljoen. Conform de regelgeving volgens uit de RJ moeten deze baten in het boekjaar 2019 verantwoord worden, terwijl de hier tegenoverstaande lasten op het boekjaar 2020 zullen drukken. Dit geeft voor zowel 2019 als 2020 een sterk vertekend beeld. Het machtingsprincipe (waarin de baten en lasten boekhoudkundig in hetzelfde jaar worden verwerkt) is om moverende redenen niet toegestaan. Voorts is voor het vo nog een bedrag van € 0,4 miljoen ontvangen, dat BOOR in 2020 wil gebruiken om een verwachte eenmalige uitkering te bekostigen. Om deze reden heeft het bestuur besloten om voor de in 2019 incidenteel ontvangen middelen bestemmingsreserves te vormen, die in 2020 weer vrijvallen. Op deze wijze presenteren wij 'onder aan de streep' een genormaliseerd resultaat. De financiële kengetallen publiceren wij ook over het 'genormaliseerde' resultaat, zodat een meer zuiver beeld ontstaat van zowel het vermogen als het resultaat ultimo 2019.

### 4.2 Het lerarentekort als rode draad door continuïteitsparagraaf

In de risicoanalyse van BOOR is het lerarentekort als een van de grootste risico's benoemd. De huidige en geraamde lerarentekorten op de langere termijn zijn zeer zorgelijk. Met name in de grote steden. De onderwijskwaliteit, werkdruk én exploitatie staan onder stevige druk. Het lerarentekort zien wij als een symptoom van een groter onderliggend probleem. Het huidige onderwijssysteem moet fundamenteel veranderen om beter aan te sluiten bij de eigentijdse

behoefden van leerlingen en personeel. Dit is een uitdaging waar leerlingen, ouders, onderwijsprofessionals, onderwijsbesturen, opleidingen voor leraren en pedagogisch medewerkers, het ministerie én de gemeenten gezamenlijk voor staan. Naast intensief bestuurlijk overleg met de minister, OCW en de **G5-gemeenten** participeren wij ook in de **Rotterdamse aanpak** voor het lerarentekort. Onze aanpak bestaat uit vier hoofdlijnen:

- Verhogen instroom
- Beperken uitstroom en uitval
- Begeleiding startende docenten
- Anders organiseren

Bovenstaande context loopt als rode draad door de continuïteitsparagraaf heen. Het 'genormaliseerde' resultaat laat een exploitatietekort voor 2019 zien van € 1,9 miljoen. Dit is 0,7% van de totale baten. Het tekort in 2019 kan primair verklaard worden door de extra inzet van uitzendkrachten door met name het toegenomen lerarentekort. Ook voor 2020 voorzien wij een genormaliseerd tekort van € 2 miljoen. Als gezonde organisatie met een weerstandsvermogen van ruim € 28 miljoen kan BOOR dit verlies dragen.

Dat laat echter onverlet dat er nog geen structurele oplossing is gevonden voor het lerarentekort. Dit noopt tot heroverweging van strategische keuzen en wellicht andere oplossingsrichtingen.

### 4.3 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 ontwikkeling van de leerlingenaantallen zoals ook vastgelegd in de begroting 2020 is per sector als volgt:

Aantal leerlingen	Teldatum	2019	2020	2021*	2022*	2023*	2024*
		1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023
Sector (speciaal) basisonderwijs		17.710	17.530	17.635	17.553	17.468	17.372
Sector (voortgezet) speciaal onderwijs		2.045	2.082	2.173	2.183	2.183	2.182
<b>Totaal primair onderwijs</b>		<b>19.755</b>	<b>19.612</b>	<b>19.808</b>	<b>19.736</b>	<b>19.651</b>	<b>19.554</b>
Sector voortgezet onderwijs		10.728	10.782	10.762	10.890	11.125	11.360
<b>Totaal</b>		<b>30.483</b>	<b>30.394</b>	<b>30.570</b>	<b>30.626</b>	<b>30.776</b>	<b>30.914</b>

\* = prognoses

Bron: 2019 en 2020 betreffen het werkelijk aantal leerlingen per 1 oktober van het jaar ervoor, de aantallen 2021 t/m 2024 zijn gebaseerd op prognoses uit het jaarplan 2020.

Voor de komende jaren verwacht BOOR dat de leerlingaantallen zullen toenemen. Bovenstaande gegevens zijn prognoses afkomstig uit het jaarplan 2020.

In het primair onderwijs is er sprake van een lichte daling van de leerlingaantallen. Dit is onder meer het gevolg van het sluiten van de school 'De kleine wereld' en een locatie van 'OBS Delfshaven'. Ook is er sprake van krimp op enkele scholen.

De leerlingen in de sector (voortgezet) speciaal onderwijs stijgen. Op een aantal scholen is gestart met de groepen 'leerrecht-leerlingen'.

Als gevolg van het in gebruik nemen van de nieuwbouw en uitbreiding in Lansingerland verwacht de sector vo een stijging van de leerlingaantallen.

### Ontwikkeling personele bezetting

De personele bezetting binnen BOOR verloopt, zoals ook opgenomen in het jaarplan 2020, naar verwachting als volgt:

Personele bezetting in fte	2019 <sup>1</sup>	2020*	2021*	2022*	2023*	2024*
Bestuur / management	176	168	166	165	164	164
Personeel primair proces	2.080	1.999	1.975	1.994	2.024	2.048
Ondersteunend personeel	786	793	774	770	767	767
<b>Totale bezetting in fte</b>	<b>3.041</b>	<b>2.960</b>	<b>2.915</b>	<b>2.929</b>	<b>2.955</b>	<b>2.979</b>

<sup>1</sup> waarvan vervanging: 36 fte personeel primair proces en 18 fte ondersteunend personeel

\* = prognoses

Bron: 2019 is gebaseerd op het werkelijk aantal fte's per 31-12-2019, de aantallen 2020 t/m 2024 zijn gebaseerd op het jaarplan 2020.

De verwachte personele bezetting in fte voor de komende jaren is afkomstig uit het *Meerjarig Bestuursformatieplan*. De verwachte aantallen fte zijn gebaseerd op de verwachte leerlingaantallen. Gezien de verwachte toename in leerlingaantallen wordt ook op de langere termijn, verondersteld dat het lerarentekort krimpt, een toename in fte personeel (2019 zonder vervanging komt uit op 2.044 fte personeel primair proces en 944 fte bestuur en ondersteuning) in het primaire proces verwacht.

### Ontwikkeling financiële resultaten

In het najaar van 2019 hebben wij de beleidsrijke begroting voor de komende jaren opgesteld. In deze begroting zijn we ervan uitgegaan dat medio 2021 een structurele oplossing voor het lerarentekort is gevonden. In de personele lasten is in 2021 een daling ten opzichte van 2020 begroot. Deze daling is alleen te realiseren als de additionele inhuur als gevolg van het lerarentekort fors terugloopt.

Voor de jaren 2020 en 2021 is een negatief resultaat begroot. De belangrijkste reden hiervoor is de sterke toename van externe inhuur als gevolg van het lerarentekort. Het lerarentekort heeft consequenties voor de kwaliteit van het onderwijs, maar dus ook grote financiële impact. De kosten voor een ingehuurde kracht zijn voor de stichting aanzienlijk hoger dan een kracht in eigen dienst. Uiteraard vinden we dit een onwenselijke situatie, maar het alternatief – klassen naar huis sturen – vinden we nog veel onwenselijker. Daarom heeft BOOR in het maatschappelijk belang voor nu de keuze gemaakt om het weerstandsvermogen aan te spreken. Dit is echter geen oplossing voor de langere termijn. Ondanks alle maatregelen die we nemen zien we dat het lerarentekort een probleem is dat we niet alleen het hoofd kunnen bieden, omdat dit de stichting financieel in gevaar zal brengen.

De ontvangen extra Rijksmiddelen betreft incidenteel geld. Dit is geen oplossing voor een structureel probleem als het lerarentekort.

De middelen die in 2019 zijn ontvangen vanuit de additionele Rijksbesteding zijn in 2019 toegevoegd aan de bestemmingsreserve. Deze bestemmingsreserve wordt in 2020 ingezet om de personele lasten voorkomend uit de eenmalige uitkeringen van de nieuwe cao-po te bekostigen.

De begroting 2020-2024 is als volgt:

Omschrijving	Bedragen in € 1.000					
	2019	2020*	2021*	2022*	2023*	2024*
<b>Baten</b>						
Rijksbijdrage Ministerie van OCW	259.574	251.257	251.634	252.226	254.006	255.784
Overige overheidsbijdrage	14.174	14.283	14.063	14.029	14.016	14.043
Overige baten	11.943	10.276	9.293	9.253	9.296	9.343
<b>Totaal Baten</b>	<b>285.691</b>	<b>275.815</b>	<b>274.990</b>	<b>275.508</b>	<b>277.318</b>	<b>279.171</b>
<b>Lasten</b>						
Personele lasten	232.702	235.727	227.270	227.399	228.304	229.297
Afschrijvingen	4.917	5.235	6.025	5.874	5.717	5.610
Huisvestingslasten	19.567	19.235	19.117	19.126	19.033	19.071
Overige materiële lasten	22.818	22.736	22.533	22.395	22.531	23.181
<b>Totaal lasten</b>	<b>280.004</b>	<b>282.932</b>	<b>274.945</b>	<b>274.795</b>	<b>275.585</b>	<b>277.159</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>5.687</b>	<b>-7.117</b>	<b>45</b>	<b>713</b>	<b>1.733</b>	<b>2.012</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-521</b>	<b>-497</b>	<b>-475</b>	<b>-454</b>	<b>-433</b>	<b>-411</b>
<b>Resultaat</b>	<b>5.166</b>	<b>-7.614</b>	<b>-430</b>	<b>259</b>	<b>1.301</b>	<b>1.601</b>
Effecten additionele rijksbekostiging	7.115					
Effecten cao maatregelen met terugwerkende kracht		5.620				
<b>Resultaat excl. Bekostigingseffecten</b>	<b>-1.949</b>	<b>-1.994</b>	<b>-430</b>	<b>259</b>	<b>1.301</b>	<b>1.601</b>

\* = prognoses

Bron: jaarrekening 2019 en begroting 2020 – 2024.

De meerjarenbegroting is opgesteld in het najaar van 2019. Bij het opstellen van deze 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 (waaronder de eenmalige uitkeringen voortkomend uit de in december overeengekomen cao-po) en een indexering van lasten. Naast deze ontwikkeling vinden er in 2019 onderhandelingen plaats over de arbeidsvoorwaarden in het vo. De uitkomsten van dit overleg en de aangepaste rijksvergoedingen worden – samen met de nieuwe inschatting van de leerlingprognoses- verwerkt in de eerstvolgende meerjarenbegroting. De meest opvallende ontwikkelingen zijn:

- **Stijgende Rijksbekostiging**

De stijging is een gevolg van de stijgende tarieven op basis van het afgesloten cao-akkoord, de verwachte cao-ontwikkeling in het vo en van de stijgende leerlingenaantallen.

- **Dalende overige baten vanaf 2020**

De daling wordt veroorzaakt door het niet meer realiseren van ESF-subsidies in de sector (v)so en lagere overige inkomsten in de sector (s)bao.

- **Ontwikkeling personele lasten**

Als gevolg van de cao-akkoord in het po en de inschatting van de lasten van het vo stijgen de personele lasten. In 2020 is er een extra bedrag van € 5,6 miljoen opgenomen voor de eenmalige uitkering in het po. De baten hiervan zijn reeds in 2019 verantwoord. Voor 2020 en deels 2021 is rekening gehouden met extra hoge personeelslasten door noodzakelijke externe inhuur als gevolg van het lerarentekort. We gaan er in de meerjarenbegroting vanuit dat het lerarentekort medio 2021 structureel is opgelost, en dat forse additionele inhuur niet meer noodzakelijk is.

- **Stijgende afschrijvingen**

De afschrijvingen stijgen als gevolg van de huidige investeringen in het vo, waaronder de verbouw en nieuwbouw Wolfert Lansing.

## 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 in principe 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:

Omschrijving	Bedragen in € 1.000					
	2019	2020*	2021*	2022*	2023*	2024*
<b>Liquide middelen op 1 januari</b>	<b>29.047</b>	<b>37.944</b>	<b>29.322</b>	<b>16.110</b>	<b>16.689</b>	<b>18.916</b>
Operationele kasstroom	13.859	-1.358	5.992	5.009	7.436	6.497
Investeringskasstroom	-8.329	-6.624	-18.563	-3.789	-4.568	-1.490
Financieringskasstroom	3.367	-641	-641	-641	-641	-641
<b>Liquide middelen op 31 december</b>	<b>37.944</b>	<b>29.322</b>	<b>16.110</b>	<b>16.689</b>	<b>18.916</b>	<b>23.282</b>

\* = prognoses

De operationele kasstroom zal in 2020 lager zijn dan in 2019. Dit is allereerst het gevolg van de beleidskeuze om in 2020 een negatief resultaat te begroten. Daarnaast is de operationele kasstroom in 2019 hoog als gevolg van de ontvangen additionele rijksbijdrage van € 6,7 miljoen. In 2020 zal de uitkering van de eenmalige uitkering uit de cao po leiden tot een negatieve operationele kasstroom van € 5,6 miljoen.

De stijging in de investeringskasstroom in 2021 komt voort uit de bouwprojecten in de gemeente Lansingerland voor Wolfert Lansing en Wolfert Lyceum.

De financieringskasstroom 2019 is positief doordat de lening voor de (ver)bouw van Wolfert is opgenomen. De aflossingen op deze lening en de reeds bestaande leningen leiden tot een negatieve kasstroom in de jaren 2020 en verder.

## 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:

Activa	Bedragen in € 1.000 per 31 december					
	2019	2020*	2021*	2022*	2023*	2024*
<b>Vaste activa</b>						
Materiële vaste activa	52.459	50.950	61.489	60.403	60.254	56.134
Financiële vaste activa	65	65	65	65	65	65
<b>Vlottende activa</b>						
Vorderingen	12.999	13.916	13.916	13.916	13.916	13.916
Liquide middelen	37.944	29.322	16.110	16.689	18.917	23.283
<b>Totaal activa</b>	<b>103.467</b>	<b>94.254</b>	<b>91.580</b>	<b>91.073</b>	<b>93.152</b>	<b>93.398</b>
<b>Passiva</b>						
<b>Eigen vermogen</b>						
Algemene reserve	26.291	24.555	24.124	24.384	25.684	27.285
Bestemmingsreserve	7.339	0	0	0	0	0
<b>Vreemd vermogen</b>						
Voorzieningen	16.332	12.591	12.679	11.717	12.428	11.963
Langlopende schulden	16.857	16.324	15.683	15.042	14.401	13.760
Kortlopende schulden	36.648	40.785	39.094	39.931	40.639	40.391
<b>Totaal passiva</b>	<b>103.467</b>	<b>94.254</b>	<b>91.580</b>	<b>91.073</b>	<b>93.152</b>	<b>93.398</b>

\* = prognoses

De meest opvallende ontwikkelingen zijn:

- De toename van de materiële vaste activa, vanwege de verwachte nieuwbouw van Wolfert Lansing in de gemeente Lansingerland. De gebouwen in Lansingerland staan op de balans van BOOR en zijn eigendom van

BOOR, de gebouwen in de gemeente Rotterdam zijn eigendom van de gemeente Rotterdam en staan aldaar op de balans.

- Het eigen vermogen neemt de komende jaren af als gevolg van de inzet van de bestemmingsreserve die in 2019 is gevormd voor de eenmalige uitkeringen zoals is overeengekomen in de cao po. Daarnaast daalt het eigen vermogen in de jaren 2020 en 2021 als gevolg van de begrote negatieve resultaten. Vanaf 2022 is een positief resultaat begroot, waardoor het vermogen weer stijgt.
- BOOR heeft personele voorzieningen gevormd voor de kosten van langdurig zieken, jubilea, wachtgelduitkeringen en duurzame inzetbaarheid. De ontwikkeling van deze voorzieningen is stabiel. De kosten van het groot onderhoud worden via een voorziening geëgaliseerd. BOOR heeft de meerjarenonderhoudsplanning herijkt. Op basis van deze herijking zullen de jaarlijkse dotaties aan de voorziening worden aangepast. Met ingang van 2020 zal de onderhoudsvoorziening wellicht op een andere manier bepaald moeten gaan worden. Hiernaar wordt momenteel landelijk een onderzoek naar gedaan door o.a. het Ministerie van OCW. Dit is nog niet meegenomen in de balans van 2020 en verder. In 2022 is meer groot onderhoud gepland dan in andere jaren. Hierdoor dalen de voorzieningen in 2022.
- De langlopende schulden nemen af door de aflossing van financiering.

### Huisvestingsbeleid

In het Integraal Huisvestingsplan Rotterdam zijn in 2018 afspraken gemaakt over welke schoolgebouwen gerenoveerd worden en voor welke scholen er vervangende nieuwbouw gerealiseerd wordt. Dit betreft voor BOOR 18 scholen, verspreid over de drie sectoren. Voor deze bouw- en renovatieprojecten is begonnen met het opstellen van businesscases. Het doel van deze businesscases is om heldere afspraken met de gemeente te maken over met name budget (beschikking) en tijd. Voor de businesscases die reeds in 2018 gestart zijn geldt dat deze na accordering van de gemeente verder gedefinieerd zijn. Dat houdt in, dat per school de businesscase wordt uitgewerkt in een programma van eisen en dat er een architect geselecteerd wordt die dit vertaalt in een ontwerp. Op 1 januari 2020 zijn er 15 projecten in de fase Businesscase, 1 in de fase Voorlopig ontwerp, 1 in de fase Definitief ontwerp en 1 in de fase Realisatie.

Het vernieuwde Integraal Huisvestingsplan (IHP) is op 31 maart gepresenteerd aan het college van B en W en akkoord bevonden. Vervolgens is dit ter besluitvorming naar de gemeenteraad gestuurd. Voor de zomervakantie van 2020 zal dit document worden geagendeerd.

Naar verwachting komen er in dit IHP ook voor BOOR weer een aantal nieuwbouw en renovatieprojecten bij.

BOOR zal ook in 2020 veel regulier onderhoud uitvoeren, voor de drie sectoren bij elkaar gaat het om ruim € 6 miljoen. BOOR heeft de meerjaren onderhoudsplanning in de periode 2018-2019 herijkt door alle schoolgebouwen te schouwen, de onderhoudsplannen aan te passen op basis van de uitkomsten van deze schouw en de financiële vertaling te maken.

Voor alle schoolgebouwen wordt, op basis van concrete vragen van schooldirecteuren, gekeken waar er functionele aanpassingen gedaan kunnen worden aan de gebouwen, om ze beter te laten aansluiten bij de onderwijskundige visie van de betreffende school. Functionele aanpassingen zijn ook duurzaamheidsmaatregelen die zich in 10 jaar kunnen terugverdienen door het verlagen van het energieverbruik.

### Investeringsbeleid

Er is een Meerjarig Inventarisplan (MIP) waarin de verwachte investeringen in inventaris voor de komende jaren zijn opgenomen. Bij de uitvoering van het MIP is het van belang dat scholen opdrachten plaatsen bij de uit een centrale aanbesteding gegunde partijen of bij de leveranciers, waarmee centraal raamcontracten zijn afgesloten. Daarnaast vragen scholen in het (speciaal) basisonderwijs en (voorgezet) speciaal onderwijs voor investeringen boven € 2.500 incl. btw, advies bij Huisvesting & Facilitair en goedkeuring bij de bovenschools directeur.

## Financieringsbehoeften

De financiering van huisvestingsprojecten gebeurt vanuit de exploitatie en eventuele geormerkte subsidies. Alleen de nieuwbouw van Wolfert Lansing en de uitbreiding van Wolfert Lyceum is extern gefinancierd door de BNG.

## 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	2019	2020*	2021*	2022*	2023*	2024*
Weerstandsvermogen (1)	11,77%	8,90%	8,77%	8,85%	9,26%	9,77%
Solvabiliteit 1 (2)	32,50%	26,05%	26,34%	26,77%	27,57%	29,21%
Solvabiliteit 2 (minimaal 30%) (2)	48,29%	39,41%	40,19%	39,64%	40,91%	42,02%
Liquiditeit (minimaal 75%) (3)	139,01%	106,02%	76,80%	76,65%	80,79%	92,10%
Kapitalisatiefactor (maximaal 35%) (4)	27,59%	24,27%	19,35%	19,38%	20,03%	20,56%
Huisvestingsratio (maximaal 10%) (5)	6,99%	6,80%	6,95%	6,96%	6,91%	6,88%

\* = prognoses

Als we rekening houden met een negatief resultaat van € 1,9 miljoen euro voor 2019, dan ontwikkelen de financiële ratio's volgens onderstaand schema.

Omschrijving	2019	2020*	2021*	2022*	2023*	2024*
Weerstandsvermogen (1)	9,52%	8,68%	8,77%	8,85%	9,26%	9,77%
Solvabiliteit 1 (2)	27,52%	26,05%	26,34%	26,77%	27,57%	29,21%
Solvabiliteit 2 (minimaal 30%) (2)	44,47%	39,41%	40,19%	39,64%	40,91%	42,02%
Liquiditeit (minimaal 75%) (3)	119,59%	106,02%	76,80%	76,65%	80,79%	92,10%
Kapitalisatiefactor (maximaal 35%) (4)	25,74%	23,66%	19,35%	19,38%	20,03%	20,56%
Huisvestingsratio (maximaal 10%) (5)	6,99%	6,76%	6,95%	6,96%	6,91%	6,88%

\* = prognoses

De berekeningswijze van deze ratio's voor 2019 is toegelicht in hoofdstuk 9 van de jaarrekening. De ratio's in de komende jaren zijn op dezelfde wijze berekend, uitgaande van de eerder beschreven verwachte meerjarenbalans. BOOR streeft naar een minimaal weerstandsvermogen van 10% van de exploitatie. Eind 2018 heeft BOOR deze streefwaarde bereikt (10,36%). Door het resultaat 2019 stijgt het weerstandsvermogen verder. Echter, de begrote negatieve resultaten in 2020 en 2021 zorgen voor een afname van het weerstandsvermogen in deze periode. Met de begrote positieve resultaten vanaf 2022 herstelt het weerstandsvermogen zich. Daarbij kan het zijn dat wanneer de baten stijgen, bijvoorbeeld als gevolg van indexatie van de Rijksbekostiging, en het resultaat niet hoger uitvalt dan begroot, deze ratio weer wat zal dalen.

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 2019 bedroeg de solvabiliteit 48,29%. De onderwijsinspectie hanteert – voor het toepassen van het financieel toezicht – een signaleringsgrens van de solvabiliteit van 30%.

De liquiditeit laat de verhouding tussen kortlopende vorderingen en schulden zien. De signaleringsgrens van de onderwijsinspectie is 75%. Onze liquiditeit blijft hier komende jaren ver boven. Een kanttekening hierbij is dat de liquiditeitsratio sterk wordt beïnvloed door de aannames in de ontwikkeling van de liquide middelen en de kortlopende schulden. Met name in latere jaren worden investeringen bij het begroten soms te laag ingeschat.

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 2019 bedraagt de kapitalisatiefactor van BOOR 27,59%. Door een toename van de investeringen (onder andere de Wolfert Lansing) neemt de kapitalisatiefactor de komende jaren af.

Het kengetal huisvestingsratio geeft aan welk deel van de totale lasten gebruikt is voor huisvestingskosten. Als de huisvestingsratio boven de 10% uit komt zou dat erop kunnen wijzen dat er teveel middelen aan huisvesting uitgegeven worden, waardoor er te weinig middelen over blijven om aan het primaire proces uit te geven. De huisvestingsratio voor BOOR bedraagt ultimo 2019 6,99% en blijft naar verwachting komende jaren nipt onder 7%.

### 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 van de risico's die moeten worden opgevangen met het weerstandsvermogen. Aan de hand van deze inventarisaties is beleid ontwikkeld om een weerstandsvermogen op te bouwen van 10% van de totale baten.

Het weerstandsvermogen van BOOR bestaat uit het eigen vermogen minus de bestemmingsreserves. Dit weerstandsvermogen is in de periode tot en met 2012 aanzienlijk teruggelopen door negatieve financiële resultaten. Door positieve resultaten vanaf 2013 is het eigen vermogen (inclusief bestemmingsreserve) weer opgelopen naar € 33,6 miljoen eind 2019. Dit leidt tot een weerstandsvermogen van 11,77%. Exclusief de bestemmingsreserve is er eind 2019 een weerstandsvermogen van 9,41%. Dit is het gevolg van het negatieve genormaliseerde resultaat exclusief bekostigings-effecten van € 1,9 miljoen.

Gezien de uitdagingen, met name voortkomend uit het lerarentekort, is de prognose van het weerstandsvermogen nog erg onzeker. Er zullen effectieve en structurele maatregelen genomen moeten worden om het lerarentekort op te lossen. Alleen dan zal het positieve begrote resultaat 2022 behaald gaan worden.

## 4.4 Overige rapportages

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

In deze rapportage geeft het bestuur aan op welke wijze het interne risicobeheersingssysteem is ingericht en hoe dit in de praktijk functioneert. Daarbij wordt aangegeven welke resultaten hiermee zijn bereikt en welke aanpassingen eventueel worden doorgevoerd in de komende jaren.

Om inzicht in en grip op de risico's van BOOR te krijgen, is risicomanagement geïmplementeerd binnen BOOR. In 2018 heeft BOOR conform planning een nieuw risicomanagementmodel<sup>15</sup> in gebruik genomen. Dit model is toegespitst op het onderwijs en opgebouwd langs de volgende bouwstenen:

Domein	Informatiebouwsteen
<b>Bestuur en Organisatie</b>	Compliance
	Kwaliteit
<b>Onderwijs en Identiteit</b>	Onderwijs
	Identiteit
	Zorg
	Onderwijsadministratie
<b>Financiën</b>	Planning en Control
	Financieel Beheer
<b>Personeel</b>	Personeelsbeleid
	Personeelsbeheer
<b>Huisvesting, facilitaire dienstverlening en ICT</b>	Huisvestingsbeleid
	Huisvestingsbeheer
	Facilitaire dienstverlening
	ICT

### Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Van de belangrijkste 55 risico's die de (onderwijskundige) doelstellingen van BOOR kunnen bedreigen, zijn vier risico's bestempeld als urgent en zes risico's als middelhoog. Deze risico's zijn in de volgende paragraaf opgenomen en toegelicht. Per risico is een korte beschrijving opgenomen en zijn de belangrijkste beheersmaatregelen genoemd om de impact van het risico te minimaliseren.

15 Model Risicomanagement PO-Raad

	Algemeen
Urgent risico	<p><b>De (mogelijke) gevolgen van Covid-19</b></p> <p>De impact van de recente Covid-19-uitbraak en het pakket aan maatregelen dat door de diverse overheden is genomen om het virus te bestrijden hebben grote impact op BOOR. Zowel onderwijskundig als voor de bedrijfsvoering. De belangrijkste maatregelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sluiten scholen. Alle BOOR scholen zijn als gevolg van de aangescherpte (overheids)maatregelen vanaf 16 maart gesloten. Het onderwijs wordt (voorsnog) tot de meivakantie volledig op afstand verzorgd. Vanaf 11 mei gaan de basisscholen gedeeltelijk weer open, waarbij de groepsgrootte in de klas wordt verkleind en kinderen 50% van de tijd naar school gaan. Kinderen in het speciaal onderwijs en speciaal basisonderwijs gaan vanaf 11 mei weer volledig naar school. De verwachting is dat vo-scholen begin juni –mits verantwoord- weer een start kunnen maken met een (aangepast) programma op school. Ook alle medewerkers van BOOR Services werken verplicht thuis. Schrappen eindtoets groep 8. De eindtoets wordt dit jaar niet afgenomen bij leerlingen in groep 8. Het schooladvies (gebaseerd op de ontwikkeling van het kind over de afgelopen jaren) wordt nu het definitieve advies voor de middelbare school. Omdat er geen eindtoets wordt gemaakt, kan het schooladvies niet worden heroverwogen.</li> <li>• Schrappen centrale examens. Alle centrale examens in het voortgezet onderwijs komen te vervallen, zo ook de centraal schriftelijk en praktische examens (cspe's) in het vmbo, evenals de centrale digitale flexibele examens in vmbo-bb en -kb. De resultaten van de schoolexamens vormen de basis voor het behalen van het diploma dit schooljaar. Scholen hebben tot en met juni de tijd om de schoolexamens af te ronden. Omdat er geen centrale examens volgen, hebben de scholen hier extra tijd voor en kan er meer gespreid worden. Waar nodig hebben scholen de ruimte om hun Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA) aan te passen om dit te realiseren. Scholen kiezen zelf een passende manier voor de afname van het schoolexamen. De school heeft tot aan de start van de zomervakantie (3 juli) om de schoolexamens in te plannen en af te nemen. Voor 3 juli moeten ook eventuele herkansingen uitgevoerd kunnen worden.</li> </ul>
Urgent risico	<p><b>De belangrijkste risico's die voortvloeien uit de huidige onzekere situatie inzake Covid-19 zijn:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verzorgen onderwijs op afstand. De kernactiviteit van BOOR, het verzorgen van onderwijs, kan niet op de reguliere wijze plaatsvinden. In versneld tempo hebben de scholen maatregelen getroffen om het leren op afstand mogelijk te maken, waarbij krachten en expertises worden gebundeld vanuit centrale regievoering. Om het leren op afstand te faciliteren heeft BOOR in samenwerking met Gemeente Rotterdam en private weldoeners 1.630 devices ter beschikking gesteld aan kinderen die deze faciliteiten thuis niet ter beschikking hebben. Daarnaast zijn via SIVON 512 devices ontvangen. Een tweede aanvraag voor nog eens 292 devices loopt nog.</li> <li>• Leerlingwelzijn. Leerkrachten houden op afstand dagelijks contact met de klas en met de individuele leerlingen. We zijn ons ervan bewust dat dit verre van optimaal is, maar is op dit moment het maximaal haalbare. Waar mogelijk besteden we extra aandacht aan de kwetsbare doelgroepen in de grootstedelijke omgeving waar BOOR werkzaam is. Voor kinderen waar nu acute nood is door de schoolsluiting, is door drie samenwerkende organisaties een crisisfonds opgericht. Met name bedoeld voor kinderen die uithuisgeplaatst zijn, kinderen die thuis wonen met een jeugdbeschermingsmaatregel of intensieve inzet van Veilig Thuis, kinderen in de maatschappelijke opvang, vrouwenopvang en AZC's en kinderen in de pleegzorg.</li> </ul>

	Vervolg Algemeen
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Medewerkerswelzijn.</b> De bijzondere situatie vraagt veel van onze medewerkers. Om het risico te beperken werken medewerkers primair vanuit huis. Leerkrachten die op school moeten zijn voor het verzorgen van lessen op afstand houden zich aan de richtlijnen die door het RIVM zijn afgegeven. Via beeldbellen houden leidinggevenden frequent contact met de medewerkers. Voor kinderen van ouders in cruciale beroepsgroepen is opvang in de school geregeld. Ook is er opvang voor kwetsbare kinderen.</li> <li>• <b>Financieel risico.</b> Het financieel risico voor BOOR is beperkt aangezien de bekostiging aan scholen gewoon doorgaat.</li> <li>• <b>Interne beheersing.</b> Medewerkers zijn verplicht om vanuit huis te werken en worden hier via de thuiswerkfaciliteiten technisch in gefaciliteerd. Een belangrijk communicatieplatform is het in februari gelanceerde Sociale intranet BOOR Connect. Met de thuiswerkfaciliteit hebben vanuit huis ook toegang tot privacygevoelige (leerling)gegevens. Het risico op meekijken of onbeheerd achterlaten van de werkplek achten wij een reëel risico. We hebben onze medewerkers actief op dit risico gewezen en stimuleren het gebruik van screensaver op het moment dat je je werkplek verlaat. De kans op mogelijk (verhoogde) frauderisico's schatten wij beperkt: de reguliere procedures en functiescheidingen blijven onverkort van kracht.</li> <li>• <b>Continuïteit:</b> De impact op BOOR is groot, zowel voor de leerlingen, ouders als medewerkers. In dit stadium zijn de financiële gevolgen voor onze bedrijfsactiviteiten beperkt. Wij zullen het beleid en het advies van de diverse nationale instellingen blijven volgen en zullen tegelijkertijd ons uiterste best doen om onze activiteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten zonder daarbij de gezondheid van onze medewerkers en leerlingen in gevaar te brengen. Op grond van de hiervoor beschreven omstandigheden is de jaarrekening opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling. De gevolgen van Covid-19 zijn aanzienlijk voor het onderwijs. Er is wel sprake van onzekerheid maar niet van materiële onzekerheid.</li> </ul>

	Domein Bestuur en organisatie
<b>Middel-hoog risico</b>	<p><b>Imagorisico</b></p> <p>In het verleden hebben enkele medewerkers van BOOR niet-integer gedrag laten zien. Ondanks het incidentele karakter kan dergelijk gedrag grote gevolgen hebben voor de goede naam en faam van BOOR. De praktijk leert dat niet alles is op te lossen met extra regeltjes. Wie kwaad wil, vindt altijd wel een weg. Dit neemt niet weg dat we wel lering hebben kunnen trekken uit deze situaties.</p> <p>Als beheersmaatregel is een aantal procedures aangescherpt. Daarnaast is een cultuurprogramma opgestart waarin het doorleven van onze gemeenschappelijke normen en waarden en gewenst gedrag is opgenomen. Het cultuurprogramma is onder andere opgenomen in het management development-traject.</p>
<b>Middel-hoog risico</b>	<p><b>Doelstellingen te weinig sturend</b></p> <p>Er zijn nog stappen te zetten in het sturend vermogen van de informatievoorziening (meer resultaatgericht, sturing op concrete doelstellingen) en kortere tijdslijnen. Vanaf het voorjaar van 2019 is het zogenaamde 'verkeerslichtmodel' opgenomen in de rapportage. In 2020 gaan we de koers van BOOR opnieuw uitzetten, waarbij er aandacht is voor realistische, meetbare doelstellingen inclusief een passende rapportage.</p>

	Domein Onderwijs en identiteit
<b>Middel-hoog risico</b>	<p><b>Continuïteitsrisico kleine scholen</b></p> <p>BOOR heeft in het basisonderwijs 22 scholen onder de voor Rotterdam geldende opheffingsnorm van 182 leerlingen. Daarnaast zijn er zeven scholen tussen de opheffingsnorm en de door BOOR gewenste schoolgrootte van 225 leerlingen. Dit kan een continuïteitsrisico vormen. 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. Het risico wordt versterkt door de actuele problematiek van het lerarentekort. Beheersmaatregel: opstellen en uitvoeren businesscases per kleine school en het zorgvuldig handelen naar alle betrokkenen volgens vastgesteld protocol.</p>
<b>Middel-hoog risico</b>	<p><b>Niet toereikende onderwijskwaliteit op aantal scholen / afdelingen</b></p> <p>Het merendeel van de BOOR scholen verzorgt kwalitatief goed en eigentijds onderwijs. Actualiteit is dat BOOR nog vijf scholen in het bao en 1 afdeling in het vo heeft waar de onderwijskwaliteit onvoldoende is. Het risico van niet toereikende onderwijskwaliteit op scholen is dat de capaciteiten en talenten van onze leerlingen niet ten volle worden benut. BOOR loopt bij onvoldoende kwaliteit het risico op imagoschade, met kans op daling van leerlingaantallen. In 2019 heeft de onderwijsinspectie haar bevindingen gerapporteerd. Uit deze rapportage komen vijf verbeterpunten naar voren, die weerslag vinden op de onderwijskwaliteit. BOOR gaat met deze verbeterpunten aan de slag door een verbeterplan te implementeren. Kwaliteitszorg is integraal onderdeel van de sturing binnen BOOR en vormt ook een vast onderdeel van de voortgangsrapportage.</p>
<b>Urgent risico</b>	<p><b>ICT toepassing in onderwijs sluit onvoldoende aan bij de onderwijskundige doelstelling</b></p> <p>De inzet van ICT-middelen in de leersituatie sluit niet altijd aan bij de pedagogisch-didactische benadering. Hierbij bestaat het risico dat we op deze scholen niet de volle capaciteit en talenten van onze leerlingen benutten. Om dit risico te beheersen is in 2019 gestart met de (meerjarige) implementatie van het <i>'Bestemmingsplan Digitale Leeromgeving en Digitale Werkomgeving'</i>. Onderdeel daarvan is het programma digitale geletterdheid. Dit programma is goed van de grond gekomen en kent de volgende uitvoeringslijnen: Via het programma "Innovatievragen" van de PO-raad is een aanvraag ingediend en begin september gehonoreerd. In het kort komt het programma erop neer dat bij een vijf- a tiental scholen via een gestructureerde aanpak wordt gewerkt van de feitelijke situatie naar de gewenste situatie. Daarbij wordt maatwerk per school ingezet, rekening houdend met de ontwikkelfase waarin de school zich bevindt en beschikbare capaciteit.</p> <p>Via het verzamelen en actief delen van kennis/ best practices binnen BOOR met een denktank met deelnemers uit het po en (v)so.</p> <p>Beide lijnen zullen in 2020 doorlopen.</p> <p>Het ICT-verbeterprogramma bevindt zich in de opstartfase, dit is de reden dat dit risico nog als urgent is gekwalificeerd.</p>

	Domein Personeel
<b>Urgent risico</b>	<p><b>Lerarentekort</b></p> <p>Een belangrijke randvoorwaarde voor goed onderwijs is voldoende en vitaal personeel. BOOR heeft strategisch HR-beleid ontwikkeld en voert dit uit om mensen te binden en te boeien. In het Rotterdamse onderwijs zijn zowel in het basis- als voorgezet onderwijs grote lerarentekorten, onder andere door een relatief grote uitstroom van medewerkers die de pensioengerechtigde leeftijd bereiken en onvoldoende instroom vanuit de pabo's en lerarenopleiding.</p>

<b>Vervolg Domein Personeel</b>	
<b>Urgent risico</b>	<p>De urgentie is groot. Er is zorg over de wijze waarop kennis en expertise in de scholen kan worden behouden. Als beheersmaatregel participeert BOOR in het Rotterdamse plan lerarentekort, dat gericht is op zowel de kwantiteit (het vergroten van de instroom en het beperken van de uitstroom) als op de kwaliteit (professionele ontwikkeling) van leraren. Onderdeel daarvan is de Opleidingsschool Rotterdam (OSR), waarvan BOOR penvoerder is. De OSR is gericht op het bieden van goed begeleide opleidingsplaatsen voor gemotiveerde eerste- en tweedegraads studenten en docenten in het VO. De capaciteit is afgelopen jaren verhoogd waardoor meer leraren vo een hogere, aanvullende of eerste bevoegdheid halen. In het basisonderwijs breidt BOOR het aantal opleidingsscholen in het kader van het BOSS-traject (Beter opleiden in samenhang en synergie) uit van 8 naar 15. Daarnaast blijft BOOR investeren in imago-versterking met BOOR Werkt en de BOOR Banenmarkt. Op centraal niveau zijn functies (zoals recruiters) toegevoegd om het hoofd te bieden aan het lerarentekort.</p> <p>Het lerarentekort drukt zwaar op de begroting van BOOR. Wij kiezen ervoor om geen klassen naar huis te sturen, maar door bijvoorbeeld extra inhuur de continuïteit van het onderwijs te waarborgen. De extra lasten hiervoor leiden in de jaren 2020 en 2021 tot een verlies. In de meerjarenbegroting is de aanname gedaan dat het lerarentekort vanaf 2022 structureel is opgelost. Het lukt BOOR dan weer om zwarte cijfers te presenteren. Indien er geen structurele oplossing voor het lerarentekort komt, kan met dit scenario niet meer gewerkt worden.</p>
<b>Middel-hoog risico</b>	<p><b>Cao-afspraken niet structureel geborgd in de rijksbijdrage</b></p> <p>In meerjarenbegroting voor 2020 en de volgende jaren is uitgegaan van een tariefsbijstelling in de Rijksbijdrage ter compensatie van de hogere personele lasten (volgens uit de nieuwe cao po). Deze tariefsbijstelling is echter nog niet definitief. Hierdoor bestaat het risico dat BOOR wel de hogere lasten betaalt, maar hier geen compenserende baten tegenover heeft staan.</p>
<b>Urgent risico</b>	<p><b>Ziekteverzuim ligt boven het landelijk gemiddelde</b></p> <p>Een belangrijke randvoorwaarde voor goed onderwijs is vitaal personeel. BOOR heeft een relatief hoog ziekteverzuim. Het ziekteverzuim is in 2019 afgenomen tot 6,1% (2018: 6,5%), onder meer door inzet van een proactief verzuimbeleid. BOOR heeft een verzuimdoelstelling van maximaal 6%. Deze doelstelling is bijna gehaald. Wij zien de oorzaak van het verzuim onder meer in het lerarentekort, dat ertoe leidt dat de werkdruk oploopt.</p> <p>Beheersmaatregel: Vanaf september 2019 is Perspectief de nieuwe arbodienst. Met de komst van Perspectief is een andere werkwijze ingevoerd.</p>

<b>Domein Huisvesting, Facilitaire dienstverlening en ICT</b>	
<b>Middel-hoog risico</b>	<p><b>Onzekerheid in de financiële effecten van het meerjarenonderhoudsplan.</b></p> <p>Goede huisvesting (veiligheid, centrale ligging, goede bereikbaarheid, goed onderhoud, duurzaamheid en match met het onderwijsconcept en de omvang van de school) is een cruciale voorwaarde voor kwalitatief goed onderwijs en vitaal personeel.</p>

	<b>Vervolg Domein Huisvesting, Facilitaire dienstverlening en ICT</b>
<b>Middel-hoog risico</b>	<p>In 2018 en 2019 zijn alle panden geschouwd en opgenomen in een meerjarenonderhoudsplan. Dit maakt dat het risico kan worden bijgesteld van urgent naar middelhoog.</p> <p>Voor de jaren 2018, 2019 en 2020 is het voor onderwijsinstellingen bij het bepalen van de voorziening groot onderhoud toegestaan de jaarlijkse toevoegingen aan de voorziening groot onderhoud te bepalen op basis van het voorgenomen groot onderhoud gedurende de gehele planperiode van het groot onderhoud op het niveau van het onderwijspand gedeeld door het aantal jaren waaruit deze planperiode bestaat (RJO artikel 4 lid 1c). Bij de bepaling van de voorziening groot onderhoud ultimo 2019 heeft BOOR gebruik gemaakt van deze tijdelijke uitzonderingsbepaling.</p> <p>Vanaf 2021 zullen onderwijsinstellingen rekening moeten houden met de individuele onderhoudscomponenten en de bijbehorende onderhoudscycli. Dit kan leiden tot hogere dotaties aan de voorziening groot onderhoud in bepaalde jaren. Over de gehele looptijd van de voorziening is er geen resultaatseffect.</p>
<b>Urgent risico</b>	<p><b>Verouderde ICT-infrastructuur   ICT-beleid   ICT-beheer</b></p> <p>BOOR kent op onderdelen een verouderde ICT-infrastructuur, onder andere doordat in de afgelopen jaren prioriteit is gegeven aan de versterking van het weerstandsvermogen. Daarnaast zijn nog stappen te zetten in (formalisatie en professionalisering van) een BOOR brede ICT-organisatie. Eind 2018 is het contourenplan en bijbehorende IT-architectuur (<i>'bestemmingsplan digitale leer- en werkomgeving'</i>) vastgesteld. Dit plan is in 2019 vertaald naar een programmaplan, waarbij op gestructureerde wijze uitvoering wordt gegeven aan acht onderliggende deelprojecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• WIFI en internetconnectie</li> <li>• BOOR breed accountbeheer (implementatie IAM module)</li> <li>• Digitale werkomgeving voor alle medewerkers</li> <li>• Digitale leeromgeving voor scholen</li> <li>• Inrichten ServiceDesk</li> <li>• Serverloze school</li> <li>• BOOR-brede telefonie oplossing</li> <li>• LAN</li> </ul> <p>De uitvoering bevindt zich in verschillende fasen. Het algemene beeld is dat de uitvoering volgens plan verloopt. Daarnaast participeert BOOR, waar dat mogelijk is, in de in 2018 opgerichte inkoopcoöperatie SIVON. Aansluiting op connectiviteit en Wifi-as-a-service wordt samen met SIVON gepland en uitgevoerd. De eerste scholen zijn inmiddels over. Het ICT-verbeterprogramma bevindt zich in de opstartfase, dit is de reden dat dit risico nog als urgent is gekwalificeerd.</p>

## Rapportage toezichthoudend orgaan

Zie voor de rapportage van het toezichthoudend orgaan en voor de financiële klankbordrol van het algemeen bestuur [hoofdstuk 5](#).

Rotterdam, 20 april 2020

College van bestuur,  
Huub van Blijswijk  
Voorzitter

## 5. Verslag algemeen bestuur

Het bestuur van BOOR is ingericht volgens het one-tier board bestuursmodel. 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.

### Prioriteiten

Topprioriteit van het algemeen bestuur is (het verbeteren van) de onderwijskwaliteit. Dat is waar het in het onderwijs om te doen is. Daarnaast is de continuïteit van het onderwijs een prioriteit, zeker tegen de achtergrond van het tekort aan bevoegde leraren. Gezonde financiën en een efficiënte bedrijfsvoering vormen hiervoor een belangrijke randvoorwaarde.

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 afspraak is afspraak, waarin alle medewerkers verantwoordelijkheid nemen. We proberen steeds beter de samenhang met de strategische koers, het jaarplan en de bestuurscontracten tot uiting te brengen. De strategische koers en het jaarplan vormen de basis voor de bestuurscontracten van de leden van het college van bestuur, en de managementcontracten van de bovenschools directeuren en rectoren en met de directeuren en schoolleiders.





## Aandachtsgebieden in 2019

Specifieke onderwerpen waar het bestuur in 2019 veel aandacht aan heeft besteed zijn onderwijskwaliteit, de verbinding tussen onderwijs en zorg, lerarentekort, invoering dagprogrammering voor de Children's Zone-scholen in Rotterdam-Zuid, identiteit en burgerschap, spreiding van de onderwijsvoorzieningen en de samenwerking met andere schoolbesturen, in het bijzonder voor de uitvoering van het convenant vo op Zuid, de ontwikkeling van een dergelijk convenant voor de Noordoever en voor het basisonderwijs in het kader van de totstandkoming van een nieuw integraal huisvestingsplan. Op het gebied van bedrijfsvoering is veel gesproken over de visie op de professionalisering van de inkoopfunctie, aanbestedingen, ICT en de daaruit te behalen voordelen voor onder andere het lerarentekort, de verdere verbetering van de bedrijfsvoering, de hoge kosten voor de externe inhuur van personeel en de verdere stroomlijning van de financiële organisatie. Op het gebied van huisvesting vroegen de naderende nieuwbouwprojecten en de landelijke gesprekken over de voorziening groot onderhoud om aandacht. De maatschappelijke taak van BOOR en het imago van de stichting zijn een regelmatig terugkerend thema's in de besprekingen van het algemeen bestuur. Het algemeen bestuur bespreekt verder twee keer per jaar het eigen functioneren en de onderlinge samenwerking. Voor meer informatie over de besproken onderwerpen in de bestuursvergaderingen en de audit- en onderwijscommissie, zie onder kopje commissies.

## Samenstelling

Het algemeen bestuur bestaat uit zes personen. De eerste bestuurstermijn van de oorspronkelijke leden<sup>16</sup> van het algemeen bestuur liep af per februari 2017. De leden van het algemeen bestuur zijn per die datum door de gemeenteraad herbenoemd voor vier jaar.

Om continuïteit in het bestuur te waarborgen, en opgebouwde kennis te behouden en over te brengen, is het wenselijk dat de leden van het algemeen bestuur niet gelijktijdig aftreden. Hiertoe is 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. Dat betekent dat niet alle leden de volledige termijn van vier jaar volmaken.

In 2019 hebben enkele mutaties plaatsgevonden of zijn voorbereid:

- Ter voorbereiding op het aftreden van mevrouw Laura van Geest volgens het rooster van aftreden per 1 januari 2019, is in 2018 geworven voor een lid van het algemeen bestuur en daarbinnen lid van de auditcommissie, met aandachtsgebied financiën. Op 20 december 2018 heeft de gemeenteraad de heer Focco Vijselaar per 1 januari 2019 benoemd tot lid van het algemeen bestuur.
- De heer Bert Wijbenga – Van Nieuwenhuizen is in juni 2018 benoemd tot wethouder in het college van B&W van de gemeente Rotterdam. Hij heeft daarom per die datum zijn taken als lid van het algemeen bestuur neergelegd. Hij was tevens lid van de audit commissie, met profiel Huisvesting. Ter completering van het algemeen bestuur van BOOR is daarom geworven voor een nieuw lid met aandachtsgebied bedrijfsvoering, in het bijzonder huisvesting en inkoop. In het eerste kwartaal van 2019 is Mohammed Acharki benoemd door de gemeenteraad voor een periode van vier jaar.
- Volgens het rooster van aftreden hebben Paul Zevenbergen en Miriam Scha het algemeen bestuur per 15 februari 2020 verlaten. Het algemeen bestuur heeft in 2019 twee nieuwe leden geworven, die in december middels een officiële brief bij de gemeente Rotterdam zijn voorgedragen. In de raadsvergadering van 20 februari 2020 heeft de gemeenteraad Hamit Karakus en Jessica van Wingerden benoemd per 1 maart 2020.

16 Benoemd na het rapport van de commissie Cohen in 2013.

De samenstelling van het algemeen bestuur in 2019, alsmede de hoofd- en nevenfuncties van de leden, zijn hierboven te vinden.

## Commissies

Het algemeen bestuur kent drie commissies. De commissies hebben een voorbereidende en adviserende taak. Leden van het algemeen bestuur adviseren en ondersteunen het college van bestuur verder incidenteel vanuit hun eigen expertise en achtergrond (onderwijsinhoudelijk, financieel, personeelsbeleid, huisvesting, communicatie en dergelijke).

### Auditcommissie

De auditcommissie adviseert het algemeen bestuur over het financiële beleid (opbouw weerstandsvermogen, begrotingszaken, eventuele bezuinigingstaakstellingen), bedrijfsvoering, ICT, inkoop en huisvesting. In de auditcommissie is in 2019 gesproken over het jaarverslag en jaarrekening 2018, het verslag bij de jaarrekening en de managementletter van de accountant (deze documenten zijn ook besproken met de accountant), de begroting 2020, de opbouw van het weerstandsvermogen, inkoop en de daaruit te behalen voordelen, huisvesting en de voorziening voor groot onderhoud, de financiële impact van het lerarentekort, de verbetering van de bedrijfsvoering, de stroomlijning van de financiële organisatie en treasury. 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 auditcommissie	Eigenaar Paradera Consultancy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid raad van commissarissen Brightlands Maastricht Health Campus BV</li> <li>• Voorzitter raad van commissarissen Optixolar Holding BV</li> <li>• Voorzitter raad van toezicht ROC Albeda</li> <li>• Bestuurslid theatervereniging Sociëteit Casino Den Bosch</li> </ul>

De heer Rens Knecht is door het algemeen bestuur per februari 2017 herbenoemd als extern lid van de audit commissie voor vier jaar.

### Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie voert namens het algemeen bestuur en met input van betrokkenen 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 jaarplan en de bestuurscontracten.

### Onderwijscommissie

De onderwijscommissie adviseert het algemeen bestuur over zaken die de onderwijskwaliteit betreffen. In de onderwijscommissie is de aandacht in 2019 vooral uitgegaan naar de verbetering van de kwaliteit in het primair onderwijs en voortgezet onderwijs, het inspectieonderzoek, het lerarentekort met daaraan gerelateerd anders organiseren, de samenwerking tussen onderwijs en zorg, de uitkomsten van de tevredenheidsonderzoeken, Passend Onderwijs en het terugdringen van het aantal thuiszitters, het strategisch HRM-beleid, het aanbod van het voortgezet onderwijs op Zuid én op Noord, het aanbod en de spreiding van basisscholen in de stad en de positie van kleine basisscholen, het terugdringen van het ziekteverzuim en de kwaliteit van schoolleiders (onder andere management development) en personeel.

## Vergaderingen

In 2019 zijn zes bestuursvergaderingen geweest. Onder andere zijn de begroting 2020 en het jaarverslag 2018 van BOOR vastgesteld. Ook in 2019 is veel aandacht uitgegaan naar het vierjaarlijks onderzoek naar bestuur en scholen van de Inspectie, het lerarentekort, de financiën 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: anders organiseren en strategisch personeelsbeleid gerelateerd aan het lerarentekort, schooladvisering, verbinding onderwijs-zorg, de kleine scholen, de werving van twee nieuwe leden voor het algemeen bestuur, crisiscommunicatie en het imago van onze scholen, identiteit en burgerschap en de samenwerking met andere schoolbesturen en de gemeente, in het bijzonder de ontwikkeling van het scholenaanbod in de stad. Ook is stilgestaan bij de veranderende relatie tussen het bestuur van BOOR en de gemeente, die van een focus op de bedrijfsvoering meer en meer gaat richting partnerschap om het gezond en veilig op laten groeien van de kinderen in de stad te stimuleren. Op het gebied van bedrijfsvoering is veel gesproken over de stroomlijning van de financiële organisatie en de uitvoeringsagenda bedrijfsvoering, het probleem van de hoge kosten voor externe inhuur, de professionalisering van de inkoopfunctie, aanbestedingen, gebouwenbeheer en onderhoudsvoorziening en de ICT-ondersteuning van het onderwijs.

Bij de bestuursvergaderingen zijn altijd de leden van het algemeen bestuur en het college van bestuur aanwezig. Incidenteel zijn er, afhankelijk van de agendapunten, medewerkers van BOOR Services aanwezig. Het is mogelijk om als toehoorder het openbare gedeelte van de vergadering bij te wonen. De 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 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 retrace van het bestuur is uitgebreid stilgestaan bij een goede spreiding van het (speciaal) basisonderwijs in de stad, de uitwerking van het convenant vo op Zuid, ontschotting onderwijs-zorg en het strategisch HR-beleid en arbeidsmarktvragestukken.

### Overige contacten

BOOR is een publieke organisatie die verantwoording wil afleggen, zowel verticaal als horizontaal over de resultaten die worden bereikt met de inzet van publieke middelen. 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: de subcommissie BOOR en de commissie Zorg, Onderwijs, Cultuur en Sport en de raad in zijn geheel. Daarnaast hebben leden van het algemeen bestuur scholen van BOOR bezocht, vergaderingen van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden bijgewoond en heeft de voorzitter van het algemeen bestuur zoals jaarlijks gebruikelijk gesproken met de voorzitters van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden.

### Toezichtkader gemeente

De toezichthoudende rol van de gemeente is beschreven in een toezichtkader. Hierin is de informatie- en verantwoordingsverplichting van het bestuur aan de gemeenteraad opgenomen. In 2018 is het toezichtkader bijgesteld, passend bij de ontwikkeling van BOOR in de laatste jaren. De informatie- en verantwoordingsverplichting van BOOR in het toezichtkader en de uitwerking ervan is geactualiseerd en beide zijn samengevoegd tot één document. Het toezichtkader is te vinden op [www.boorbestuur.nl/toezichtkader](http://www.boorbestuur.nl/toezichtkader). Bij de voortgangsrapportages wordt het gemeentelijk toezichtkader gebruikt.

Rotterdam, 20 april 2020

Algemeen bestuur,  
Philip Geelkerken  
Voorzitter

## B. Jaarrekening

### 6. Balans

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

*Bedragen x € 1.000*

<b>Activa</b>	<b>31 december 2019</b>	<b>31 december 2018</b>
<b>Vaste activa</b>		
Materiële vaste activa (1)	52.459	49.046
Financiële vaste activa (2)	65	65
<b>Vlottende activa</b>		
Vorderingen (3)	12.999	13.916
Liquide middelen (4)	37.944	29.047
<b>Totaal activa</b>	<b>103.467</b>	<b>92.074</b>

<b>Passiva</b>	<b>31 december 2019</b>	<b>31 december 2018</b>
Eigen vermogen (5)	33.630	28.463
Voorzieningen (6)	16.332	14.818
Langlopende schulden (7)	16.857	13.590
Kortlopende schulden (8)	36.648	35.203
<b>Totaal passiva</b>	<b>103.467</b>	<b>92.074</b>

## 7. Staat van baten en lasten

De staat baten en lasten is als volgt:

	<i>Bedragen x € 1.000</i>		
	2019	Begroting	2018
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen OCW (9)	259.574	245.108	247.311
Overige overheidsbijdragen en subsidies (10)	14.174	12.777	13.503
Overige baten (11)	11.943	13.181	11.695
<b>Totaal baten</b>	<b>285.691</b>	<b>271.066</b>	<b>272.509</b>
<b>Lasten</b>			
Personele lasten (12)	232.702	223.097	222.180
Afschrijvingen (13)	4.917	5.066	4.467
Huisvestingslasten (14)	19.567	17.796	19.961
Overige lasten (15)	22.818	23.567	22.980
<b>Totaal lasten</b>	<b>280.004</b>	<b>269.526</b>	<b>269.589</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>5.687</b>	<b>1.540</b>	<b>2.920</b>
Financiële baten en lasten (16)	-521	-506	-341
<b>Resultaat</b>	<b>5.166</b>	<b>1.034</b>	<b>2.580</b>

## 8 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is als volgt:

	<i>Bedragen x € 1.000</i>	
	2019	2018
<b>Operationele kasstroom</b>		
Saldo baten en lasten	5.687	2.920
<i>Correcties op resultaat:</i>		
- Afschrijvingen (4.2)	4.917	4.467
- Mutaties voorzieningen (2.2)	1.514	480
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
- Vorderingen (1.5)	917	318
- Kortlopende schulden exclusief bankkrediet (2.4)	1.345	534
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>14.380</b>	<b>8.719</b>
Ontvangen rente (5)	0	27
Betaalde rente (5)	-521	-368
<b>Totaal operationele kasstroom</b>	<b>13.859</b>	<b>8.378</b>
<b>Investeringskasstroom</b>		
Investerings in materiële vaste activa (1.2)	-8.508	-4.967
Desinvesteringen vaste activa (1.2)	179	107
<b>Totaal investeringskasstroom</b>	<b>-8.329</b>	<b>-4.860</b>
<b>Financieringskasstroom</b>		
Aflossing/opname bankkrediet (2.4)	0	0
Opname langlopende schulden (2.3)	4.000	7.639
Aflossing langlopende schulden (2.3)	-633	-388
<b>Totaal financieringskasstroom</b>	<b>3.367</b>	<b>7.251</b>
<b>Totaal kasstroom</b>	<b>8.897</b>	<b>10.769</b>

### Toelichting

Ten opzichte van 2018 is de kasstroom € 1,9 miljoen lager. Dit kan worden verklaard doordat in 2018 lening is opgenomen van € 7,6 miljoen en in 2019 van € 4 miljoen. Daarnaast is sprake van hogere investeringen (€ 3,5 miljoen) ten opzichte van 2018. Aan de andere kant is het resultaat per saldo € 2,7 miljoen hoger dan in 2018 door de ontvangen extra Rijksbesteding en zijn de voorzieningen met € 1 miljoen toegenomen.

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

	<i>Bedragen x € 1.000</i>	
	2019	2018
Kas- en banktegoeden op 1 januari (1.7)	29.047	18.137
Effecten op 1 januari (1.6)	0	141
<b>Beginsaldo geldmiddelen</b>	<b>29.047</b>	<b>18.278</b>
Kas- en banktegoeden op 31 december (1.7)	37.944	29.047
Effecten op 31 december (1.6)	0	0
<b>Eindsaldo geldmiddelen</b>	<b>37.944</b>	<b>29.047</b>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<b>8.897</b>	<b>10.769</b>

# 9. Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

## 9.1 Algemeen

### Activiteiten van de rechtspersoon

Stichting BOOR verzorgt het openbaar (speciaal) basisonderwijs, voortgezet onderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs in Rotterdam. In totaal zijn er 76 scholen, waar dagelijks aan ongeveer 30.000 leerlingen wordt lesgegeven.

Stichting BOOR is feitelijk gevestigd op Schiekade 34, Postbus 23058 te Rotterdam en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 24424572.

### Verslaggevingsperiode

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

### Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van een continuïteitsveronderstelling.

De gevolgen van Covid-19 zijn hierbij in acht genomen en nader in de jaarrekening toegelicht bij 'Gebeurtenissen na balansdatum'.

### Vergelijkende cijfers

De vergelijkende cijfers zijn ongewijzigd, met uitzondering van de rubricering van het spaarverlof. Deze is, vanwege het langdurig karakter van de regeling, geherrubriceerd van de kortlopende schulden naar de voorzieningen.

### Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening over 2019 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 waardevermindingsverliezen 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 waardevermindingsverlies 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 waardevermindingsverlies, 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.

### Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Daarnaast zijn andere sleutelfunctionarissen in het management van BOOR en nauwe verwanten verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

## 9.2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

### Algemeen

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

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.

### Vergelijking met voorgaand jaar (schattingswijziging)

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, uitgezonderd de disconteringsvoet waarmee de voorziening jubilea contant is gemaakt. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 1% (2018: 2,5%).

### 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. Het minimumbedrag voor een investering bedraagt € 2.500 in het vo en € 500 in het PO.

De gebouwen en terreinen binnen Rotterdam zijn juridisch en economisch 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 door volledige doordecentralisatie eigendom van BOOR. Deze gebouwen worden gewaardeerd op verkrijgingprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen, ontvangen investeringssubsidies en eventuele bijzondere waardeverminderingen.



## Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven.

De afschrijvingstermijn wordt gebaseerd op de economische levensduur. Op grond hiervan zijn 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:

Omschrijving	Activa	Gemiddeld %	Termijn
Gebouwen en terreinen	Aanpassing gebouwen	4%	25 -50 jaar
Gebouwen en terreinen	Gymzalen	7%	37,5 jaar
Inventaris en apparatuur	Inventaris kantoor	6%	6,75 – 18,75 jaar
Inventaris en apparatuur	Inventaris school en stoffering	6%	6,25 - 25 jaar
Inventaris en apparatuur	Audiovisuele installaties	13%	12,15 – 18,75 jaar
Inventaris en apparatuur	Elektronische apparatuur [1]	13%	6,25 jaar
Inventaris en apparatuur	Infrastructuur	8%	6, 25 - 12,5 jaar
Inventaris en apparatuur	Machines	9%	6,25 – 18,75 jaar
Inventaris en apparatuur	Hardware/software/ audio visuele middelen	18%	3,75 – 6,25 jaar
Andere bedrijfsmiddelen	Muziekinstrumenten	9%	12,5 – 18,75 jaar
Andere bedrijfsmiddelen	Lesmateriaal	9%	3,75 – 12,5 jaar

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

## Financiële vaste activa

De waarborgsommen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de staat van baten en lasten.

## Waardeverminderingen

BOOR beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de staat van baten en lasten onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd. De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt BOOR op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt BOOR de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de staat van baten en lasten.

Bij een investering in eigen-vermogensinstrumenten gewaardeerd tegen kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het financiële actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de actuele vermogenskostenvoet voor een soortgelijk financieel actief. Het bijzondere-waardeverminderingsverlies wordt slechts teruggenomen indien er aanwijzingen zijn dat een in voorgaande jaren in de jaarrekening verwerkt verlies als gevolg van waardevermindering niet meer aanwezig is of veranderd is.

### **Vevreemding van vaste activa**

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

### **Vlottende activa**

#### *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 2020 doorlopen en waarvoor BOOR meer kosten heeft gemaakt dan het ontvangen subsidiebedrag.
- Als overige vordering voor de projecten die in 2019 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 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.

### Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van BOOR tenzij anders vermeld.

### Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen zijn de algemene reserve en de bestemmingsreserves gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het bestuur. De bestemmingsreserves zijn door het bestuur gevormd voor een specifiek doel. Deze zijn omschreven in de toelichting op de balans.

### 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 tegen 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 waartegen de bedragen contant worden gemaakt. De disconteringsvoet waarmee is gerekend bedraagt 1% (2018: 2,5%).
- **Voorziening duurzame inzetbaarheid:** voor medewerkers die hebben geopteerd om de extra uren uit de 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 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 spaarverlof:** voor medewerkers in het vo die ervoor gekozen hebben om jaarlijks een deel van hun verlofuren te sparen gedurende minimaal 4 jaar is een voorziening op de balans gevormd. De voorziening is berekend aan de hand van het aantal gespaarde uren en het tarief zoals opgenomen in de cao voortgezet onderwijs. Uit een inventarisatie onder de po 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 waarschijnlijk niet meer terug zullen keren in het arbeidsproces. Voor deze salarislasten is een voorziening gevormd.
- **Onderhoudsvoorziening gebouwen:** In 2015 heeft BOOR (vanuit het weerstandsvermogen) een voorziening gevormd voor het voorziene onderhoud. Bij de bepaling van de voorziening groot onderhoud ultimo 2019 wordt gebruik gemaakt van de tijdelijke uitzonderingsbepaling in de RJO artikel 4 lid 1c.
  - » **Primair onderwijs.** De onderliggende meerjarenonderhoudsplannen (MJOP) voor het primair onderwijs (2015-2025) bleken onvoldoende aan te sluiten bij de daadwerkelijke onderhoudsbehoefte. Als beheersmaatregel is besloten om in de periode 2018-2020 jaarlijks 1/3 van de gebouwen in het primair onderwijs te herijken conform de RGD-BOEI methodiek<sup>17</sup> en met een tijdshorizon van 20 jaar. Eind 2019 is het herijken afgerond. Na de inspectie van het totale gebouwenbestand is er een onderhoudsplan per pand en per component. Hiermee is de impact bepaald voor het meerjarenonderhoud en benodigde dotatie. Daarbij is een financieel overzicht gemaakt van de onderhoudskosten voor de komende 20 jaar (t/m 2018: 10 jaar).
  - » **Voortgezet onderwijs.** De actualisatie van de onderliggende meerjaren- onderhoudsplannen (MJOP) voor het voortgezet onderwijs (2015-2035) is in 2019 gerealiseerd. Op basis van de nieuwe schouw is een nieuw dotatie en onttrekkingsschema bepaald. Voor panden die op korte termijn vervangen gaan worden, wordt niet meer gedoteerd aan de voorziening. Evenals bij het primair onderwijs wordt een planperiode van 20 jaar gehanteerd (t/m 2018: 10 jaar).
- **Voorziening herontwerp Zuid:** Drie schoolbesturen en de gemeente Rotterdam hebben een convenant gesloten waarin zij afspreken gezamenlijk verantwoordelijkheid willen dragen voor het herontwerp van een groot deel van het voortgezet onderwijs in Rotterdam Zuid. Door dit herontwerp ontstaan scholen van gezonde omvang, met aansprekende keuzemogelijkheden voor ouders en leerlingen en wordt zoveel mogelijk leegstand gereduceerd. Voor BOOR zijn de volgende relevante bewegingen in het convenant vastgelegd:
  - » Kop van Zuid: OSG Hugo de Groot gaat als havo/vwo-school naar De Kop van Zuid in een nieuw pand.
  - » Het vmbo-aanbod van De Hef wordt binnen de bestaande capaciteit van het gebouw uitgebreid met GL/TL
  - » In Hoogvliet zorgen CVO en BOOR er samen voor dat de concurrentie tussen Penta en Einstein verdwijnt en dat de kinderen in Hoogvliet onder 1 besturing door BOOR en CVO op alle niveaus onderwijs kunnen volgen in het gebied.

<sup>17</sup> BOEI staat voor Brandveiligheid, Onderhoud, Energie en Inzicht in Wet- en Regelgeving. De methode heeft als doel alle vormen van inspecties te integreren in één vastgoedbeheersysteem.

Voor BOOR volgen uit deze afspraken verplichtingen. Voor deze verplichtingen is een voorziening gevormd. Deze voorziening heeft voornamelijk betrekking op kosten voor communicatietrajecten die samenhangen met de herontwikkeling, branding van mavo-techniek, ontwikkelen van het onderwijsconcept/methodes HdG en Olympia College en extra kosten scholing personeel.

### 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.

## 9.3 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 meeste activiteiten van BOOR betreffen activiteiten die vrijgesteld zijn van de btw. Voor overige activiteiten (zoals detachering) wordt per activiteit vastgesteld of dit een btw-belaste activiteit is.

### 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. Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten 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. BOOR betaalt hiervoor premies, waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer die in de staat van baten en lasten zijn verwerkt.

De belangrijkste kenmerken van deze regelingen zijn:

- pensioengevende salarisgrondslag is middelloon
- er heeft in 2019 geen indexatie plaatsgevonden
- de dekkingsgraad van het ABP was per 31-12-2019 97,80%
- overige kenmerken zijn te vinden op [www.abp.nl](http://www.abp.nl)

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald door de instelling. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

BOOR heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies.

### 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 in zake 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.

## 9.4 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

## 9.5 Begroting

De ter vergelijking opgenomen begrotingscijfers zijn ontleend aan de door het algemeen bestuur aan de gemeente Rotterdam aangeboden begroting 2019.



# 10. Toelichting op de balans

## 10.1 Materiële vaste activa (1)

*Bedragen x € 1.000*

Omschrijving	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Andere bedrijfsmiddelen	MVA - In uitvoering	Totaal materiële vaste activa
Verkrijgingsprijs t/m 2018	32.190	33.703	6.289	64	72.246
Afschrijvingen t/m 2018	6.672	13.332	3.197	0	23.200
<b>Boekwaarde 31 december 2018</b>	<b>25.518</b>	<b>20.371</b>	<b>3.092</b>	<b>64</b>	<b>49.046</b>
Investerings 2019	893	4.366	787	2.461	8.508
Desinvesteringen 2019	-38	-655	-77	0	-770
Afschrijvingen 2019	-921	-3.267	-632	0	-4.820
Afschrijvingen desinvesteringen 2019	7	446	41	0	494
Bijzondere waardevermindering	0	0	0	0	0
Herrubricering 2019	0	53	11	-64	0
<b>Totaal mutaties 2019</b>	<b>-58</b>	<b>943</b>	<b>130</b>	<b>2.397</b>	<b>3.412</b>
Verkrijgingsprijs t/m 2019	33.045	37.467	7.011	2.461	79.985
Afschrijvingen t/m 2019	7.585	16.153	3.788	0	27.526
<b>Boekwaarde 31 december 2019</b>	<b>25.460</b>	<b>21.314</b>	<b>3.223</b>	<b>2.461</b>	<b>52.459</b>

Het verloop van de post materiële vaste activa in 2019 is als volgt:

In 2019 is voor een bedrag van circa € 8,5 miljoen (2018: € 5 mln.) geïnvesteerd. De investeringen hebben voornamelijk plaatsgevonden in ICT en meubilair. Daarnaast is er ook geïnvesteerd in lesmethodes en verbouwingen aan panden waarin het voortgezet onderwijs les krijgt. Onder de mva in uitvoering staan de uitbreiding van Wolfert Lyceum en de nieuwbouw van Wolfert Lansing.

De desinvesteringen betreffen voornamelijk het vervangen van ICT middelen en afstoot van activa als gevolg van het sluiten van scholen.

BOOR heeft één pand in bezit: het Wolfert Lyceum, De Zijde 5 te Lansingerland. De WOZ waarde van dit pand bedroeg in 2019 € 10.325.000, de boekwaarde is € 10.879.012 en de verzekerde waarde € 12.466.700. De verzekerde waarde van het gebouw met daarbij de inventaris en installaties is € 21.679.100.

Daarnaast is er in de gemeente Lansingerland nog een pand in aanbouw.

## 10.2 Financiële vaste activa (2)

De post financiële vaste activa bestaat volledig uit de betaalde waarborgsom voor de in 2017 betrokken huisvesting aan de Schiekade.

*Bedragen x € 1.000*

Financiële vaste activa	31 december 2019	31 december 2018
Waarborgsommen	65	65
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<b>65</b>	<b>65</b>

### 10.3 Vorderingen (3)

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. De resterende looptijd van alle onder de vorderingen opgenomen bedragen is korter dan een jaar.

*Bedragen x € 1.000*

Vorderingen	31 december 2019	31 december 2018
Debiteuren	1.546	1.760
Af: voorziening wegens oninbaarheid	-64	-48
	1.482	1.712
OCW	7.496	7.471
Subsidies gemeente	1.894	1.981
Waardering huisvestingsprojecten	617	1.021
Overige vorderingen	981	575
	12.470	12.760
Overlopende activa:		
- Vooruitbetaalde kosten	469	829
- Verstrekte voorschotten	0	13
- Overige overlopende activa	61	314
	530	1.156
<b>Totaal vorderingen</b>	<b>13.000</b>	<b>13.916</b>

#### Debiteuren

Deze balanspost heeft betrekking op vorderingen op derden waaraan diensten zijn verleend, ruimten zijn verhuurd of personeel is gedetacheerd. Ook is voor een bedrag van € 890.000 (2018: € 920.000) aan vorderingen inzake ouderbijdragen hierin opgenomen.

#### 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.

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

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

#### Subsidies gemeente

Onder de subsidies gemeente valt de beschikking Leren Loont!. In 2019 was de beschikking van het schooljaar daarvoor (2018-2019) nog niet vastgesteld en uitbetaald, waardoor het restant van de vordering ad € 1,9 miljoen nog niet is verrekend. De ontvangst van de vordering wordt in de eerste helft van 2020 verwacht.

#### Waardering huisvestingsprojecten

Dit betreft reeds uitgegeven bedrage op door de gemeente gesubsidieerde huisvestingsprojecten. Zie ook de toelichting op overige schulden.

#### Overige vorderingen

De post overige bestaat voor het grootste deel uit de vorderingen op de gemeente betreffende afgeronde en lopende huisvestingsprojecten. Met de gemeente moet nog overleg plaatsvinden over de afwikkeling van de genoemde subsidies en vorderingen.

## Overlopende activa

De overlopende activa bestaan voornamelijk uit reeds betaalde kosten welke betrekking hebben op 2020.

### 10.4 Liquide middelen (4)

Bedragen x € 1.000

Liquide middelen	31 december 2019	31 december 2018
Kasmiddelen	60	59
Tegoeden op bankrekeningen	10.100	28.989
Schatkistbankieren	27.769	0
Gelden onderweg	15	-2
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>37.944</b>	<b>29.046</b>

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

Sinds maart 2019 maakt BOOR gebruik van Schatkistbankieren. Het saldo van de hoofdbankrekening wordt dagelijks afgeroomd naar de schatkist. De saldi van de individuele schoolbankrekening zijn (nog) niet gekoppeld aan schatkistbankieren. Het Schatkistbankieren heeft een kredietfaciliteit van € 23.700.000. De kredietfaciliteit bij de Rabobank van € 4 miljoen is in maart 2019 opgezegd.

Het saldo aan liquide middelen is voornamelijk gestegen door de eind 2019 ontvangen extra gelden van OCW welke grotendeels begin 2020 uitgegeven zullen worden aan salarissen conform CAO afspraken.

### 10.5 Eigen vermogen (5)

Het eigen vermogen is als volgt opgebouwd:

Bedragen x € 1.000

Eigen vermogen	31 december 2019	31 december 2018
Algemene reserve publiek	26.291	28.239
Bestemmingsreserve publiek	7.339	224
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>33.630</b>	<b>28.463</b>

De algemene reserve daalt als gevolg van het resultaat excl. aanvullende bekostiging van € 1,9 miljoen.

## Reserve

Bedragen x € 1.000

	Saldo 01-01-2018	Resultaat 2018	Overige mutaties	Saldo 31-12-2018	Resultaat 2019	Overige mutaties	Saldo 31-12-2019
Algemene reserve	23.859	2.580	1.801	28.240	-1.949	0	26.291

Omdat er voor een bedrag van € 7,1 miljoen een verplichting bestaat vanuit het Convenant (€ 6,7 miljoen reeds in 2019 ontvangen bekostiging en een reservering van € 0,4 miljoen voor een uitkering personeel in het VO), is besloten dit bedrag toe te voegen aan de bestemmingsreserve. Dit bedrag zal in 2020 worden gebruikt voor het bekostigen van eenmalige uitkeringen. Per saldo is er sprake van een stijging van het eigen vermogen met het resultaat 2019.

*Bedragen x € 1.000*

Bestemmingsreserves	Saldo 01-01-2018	Resultaat 2018	Overige mutaties	Saldo 31-12-2018	Resultaat 2019	Overige mutaties	Saldo 31-12-2019
Bestemmingsreserve kwaliteitsimpuls en kleine scholen problematiek	1.025	0	-801	224	0	0	224
Bestemmingsreserve Convenant 2019   reservering eenmalige uitkering po	1.000	0	-1.000	0	1.960	0	1.960
Bestemmingsreserve Convenant 2019   reservering vo	0	0	0	0	1.640	0	1.640
Bestemmingsreserve Convenant 2019   reservering uitkering personeel VO (0,5%)	0	0	0	0	370	0	370
Bestemmingsreserve Loonruimte 2019   reservering eenmalige uitkering po	0	0	0	0	3.145	0	3.145
<b>Totaal bestemmingsreserves</b>	<b>2.025</b>	<b>0</b>	<b>-1.801</b>	<b>224</b>	<b>7.115</b>	<b>0</b>	<b>7.339</b>

## 10.6 Voorzeningen (6)

*Bedragen x € 1.000*

Voorzeningen	31 december 2019	31 december 2018
<i>Personele voorzieningen</i>		
Jubilea	2.316	1.968
Duurzame inzetbaarheid	1.607	1.355
Medewerkers DOO	128	141
Ww ex-medewerkers	1.247	1.526
Langdurig zieken	1.280	1.414
Spaarverlof	331	350
	6.909	6.754
Onderhoudsvoorziening gebouwen	9.013	7.567
Overige voorzieningen		
- Voorziening herontwerp Zuid	409	496
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>16.331</b>	<b>14.817</b>

Voor een toelichting op de aard van de voorzieningen, wordt verwezen naar het hoofdstuk 'voorzeningen' zoals opgenomen in grondslagen voor waardering van activa en passiva

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

*Bedragen x € 1.000*

Voorzeningen	Kortlopend deel < 1 jaar	Looptijd 1 tot en met 5 jaar	Langlopend deel > 5 jaar
<i>Personele voorzieningen</i>			
Jubilea	178	673	1.464
Duurzame inzetbaarheid	0	1.607	0
Medewerkers DOO	14	54	60
Ww ex-medewerkers	455	597	196
Langdurig zieken	1.009	270	0
Spaarverlof	14	39	278
	1.670	3.240	1.998
Onderhoudsvoorziening gebouwen	3.735	5.278	0
Voorziening herontwerp Zuid	100	309	0
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>5.505</b>	<b>8.827</b>	<b>1.998</b>

Het verloop van de voorzieningen in 2019 is als volgt:

*Bedragen x € 1.000*

Voorzieningen	Saldo 31-12-2018	Dotatie 2019	Onttrekking 2019	Saldo 31-12-2019
Personeelsvoorziening – jubilea	1.968	626	-278	2.316
Personeelsvoorziening – duurzame inzetbaarheid	1.355	401	-149	1.607
Personeelsvoorziening – medewerkers DOO	142	0	-14	128
Personeelsvoorziening – ww ex-medewerkers	1.526	-58	-221	1.247
Personeelsvoorziening – langdurig zieken	1.414	2.050	-2.184	1.280
Personeelsvoorziening – spaarverlof	350	10	-29	331
<b>Totaal personeelsvoorzieningen</b>	<b>6.755</b>	<b>3.029</b>	<b>-2.874</b>	<b>6.909</b>
Onderhoudsvoorziening gebouwen	7.567	5.596	-4.150	9.013
Voorziening herontwerp Zuid	496	0	-87	409
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>14.818</b>	<b>8.625</b>	<b>-7.111</b>	<b>16.332</b>

## 10.7 Langlopende schulden (7)

*Bedragen x € 1.000*

Langlopende schulden	31 december 2019	31 december 2018
Langlopende schulden aan kredietinstellingen	16.857	13.590
<b>Totaal langlopende schulden</b>	<b>16.857</b>	<b>13.590</b>

De post langlopende schulden bestaat uit enkele leningen bij de BNG. Leningen 1 t/m 3 zijn ten behoeve van de uitbreiding van Wolfert Lyceum. Lening 4 en 5 zijn ten behoeve van de nieuwbouw van Wolfert Lansing in de gemeente Lansingerland. De stijging van het saldo is het gevolg van de nieuw aangegane lening in 2019. Met betrekking tot de BNG leningen ligt het eerste recht van hypotheek bij de gemeente Lansingerland. De leningen benaderen de reële waarde per balansdatum.

*Bedragen x € 1.000*

	Lening BNG nr.1	Lening BNG nr.2	Lening BNG nr.3	Lening BNG nr.4	Lening BNG nr.5	Totaal
Stand per 1 januari	6.560	1.770	1.770	4.031	0	14.131
Opgenomen gelden	0	0	0	0	4.000	4.000
Aflossingen	-320	-60	-60	-109	-83	-633
<b>Stand per 31 december</b>	<b>6.240</b>	<b>1.710</b>	<b>1.710</b>	<b>3.921</b>	<b>3.917</b>	<b>17.498</b>
Kortlopend deel	-320	-60	-60	-101	-100	-641
<b>Langlopend deel</b>	<b>5.920</b>	<b>1.650</b>	<b>1.650</b>	<b>3.820</b>	<b>3.817</b>	<b>16.857</b>

*Bedragen x € 1.000*

Omschrijving	Jaar van uitgifte	Looptijd	Laatste aflossing in	Hoofdsom	Rente	Rentevast periode	Aantal termijnen	Langlopend deel 1 - 5 jaar	Langlopend deel >5 jaar
Lening BNG nr.1	2009	30 jaar	2039	9.600	4,86%	30 jaar	360	1.280	4.640
Lening BNG nr.2	2018	30 jaar	2048	1.800	1,84%	30 jaar	360	240	1.410
Lening BNG nr.3	2018	30 jaar	2048	1.800	1,32%	30 jaar	360	240	1.410
Lening BNG nr.4	2018	40 jaar	2058	4.039	2,01%	40 jaar	480	404	3.416
Lening BNG nr.5	2019	40 jaar	2059	4.000	1,84%	40 jaar	480	400	3.417
<b>Totaal</b>				<b>21.239</b>				<b>2.564</b>	<b>14.293</b>

De reguliere aflossing voor 2020 van € 640.976 van de BNG-leningen is verantwoord onder de kortlopende schulden.

## 10.8 Kortlopende schulden (8)

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

<i>Bedragen x € 1.000</i>		
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>31 december 2019</b>	<b>31 december 2018</b>
Kortlopend deel schulden aan banken	641	541
Crediteuren	3.364	4.458
Vooruitontvangen investeringssubsidies voor huisvestingsprojecten	1.251	1.556
<b>Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		
Loonheffing	9.086	8.717
Omzetbelasting	1	32
Premies sociale verzekeringen	302	389
	9.389	9.138
Schulden ter zake van pensioenen	2.780	2.370
Overige kortlopende schulden	2.671	2.156
<b>Overlopende passiva</b>		
Vooruitontvangen subsidies OCW	334	426
Vooruitontvangen bedragen	201	230
Vakantiegeld en –dagen	6.631	6.229
Rotterdams Onderwijsbeleid	2.223	344
Overige subsidies	803	1.453
Ouderbijdrage	3.793	3.544
Overige overlopende passiva	2.566	2.759
	16.551	14.985
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>36.647</b>	<b>35.204</b>

### Kortlopend deel langlopende schulden

Betreft de aflossing voor 2020 van de hypothecaire leningen bij de BNG Bank.

### Crediteuren

Het saldo crediteuren ultimo 2019 is afgenomen ten opzichte van de stand per ultimo 2018. De voornaamste oorzaken hiervan waren de toegenomen uitgaven eind 2018 voor inleners en investeringen in o.a. onderhoud en ICT.

### Vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen huisvestingsprojecten

BOOR heeft een 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 2019 was als volgt:

<i>Bedragen x € 1.000</i>					
	Saldo 31-12-2018	Uitgaven 2019	Ontvangen bedragen 2019	Saldo afgeronde projecten 2019	Saldo 31-12-2019
Huisvestingsprojecten	-545	2.156	-1.690	240	161
<b>Verantwoord onder:</b>					
Vorderingen - Huisvestingsprojecten	1.021				617
Overige vorderingen	342				879
Kortlopende schulden - Huisvestingsprojecten	-1.556				-1.251
Overige schulden	-352				-84
<b>Totaal</b>	<b>-545</b>				<b>161</b>

1. Het saldo eind 2019 betreft projecten die doorlopen in 2020. Dit is opgenomen onder de kortlopende vorderingen als 'waardering huisvestingsprojecten'.
2. In 2019 zijn projecten afgerond waarvan nog het restant-subsidie van de gemeente moet worden ontvangen. De verwachting is dat deze in 2020 worden afgewikkeld. Dit is opgenomen onder de overige kortlopende vorderingen.
3. Dit betreft lopende projecten, waarvoor de gemeente een voorschot op de subsidie heeft betaald. Het gaat hierbij met name om bouwvoorbereidingskredieten. Dit is opgenomen onder de kortlopende schulden.
4. De overige schulden betreffen afgeronde projecten, waarvan het eindsaldo moet worden terugbetaald aan de gemeente. Bijvoorbeeld omdat het project voordeliger is uitgevoerd. Dit is opgenomen onder de overige kortlopende schulden.

### Loonheffing

De te betalen loonheffing eind 2019 bestaat uit de loonheffing over de maand december.

### Omzetbelasting

De te betalen omzetbelasting eind 2019 bestaat uit de omzetbelasting over het 4e kwartaal.

### Premies sociale verzekeringen

De te betalen premies sociale verzekeringen eind 2019 bestaan uit de afdrachten over de maand december.

### Schulden ter zake van pensioenen

De te betalen pensioenen eind 2019 bestaan uit de afdrachten over de maand december.

### Overige schulden

Deze post bestaat onder andere uit de met de gemeente Rotterdam nog af te rekenen exploitatiekosten over de jaren 2010 t/m 2015 (2019: € 241.000; 2018: € 241.000). 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. In 2019 heeft geen afrekening plaatsgevonden (2018: € 0,5 miljoen). Daarnaast is dient er nog een afrekening met RVKO plaats te vinden voor € 270.000 Het restant van de overige schulden bestaat uit diverse verplichtingen waarvoor nog geen rekening was ontvangen.

### Vooruitontvangen 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 2019-2020 ontvangen, een deel van de kosten wordt in 2020 gemaakt.

### Vooruitontvangen bedragen

Onder deze post zijn onder andere de naar verwachting teveel ontvangen subsidies voor onderwijs aan nieuwkomers opgenomen, aangezien een deel van de nieuwkomers, waarvoor een subsidie is ontvangen, niet voldoet aan de voorwaarden. Daarnaast zijn de vooruit ontvangen subsidiebedragen voor Erasmus+ projecten onder deze post opgenomen.

### Vakantiegeld en -dagen

Deze post bestaat uit de reeds opgebouwde rechten voor vakantiegeld voor medewerkers van BOOR. Het vakantiegeld wordt in mei 2020 uitbetaald. Er is geen reservering voor de vakantiedagen opgenomen, aangezien niet onderwijsgevend personeel ook zoveel mogelijk de schoolvakanties volgt.



### Rotterdams Onderwijsbeleid

Dit betreft de nog niet bestede gelden van subsidies die we van de gemeente hebben ontvangen. De toename ten opzichte van 2018 betreft de toename van de vooruitontvangst van de gemeentelijke bijdrage voor de opleidingsschool. Voor een deel van de bijdrage bestaat een doorbetalingsverplichting.

### Overige subsidies

Dit betreft voornamelijk de vooruitontvangen subsidiegelden voor meerjarige projecten van samenwerkingsverbanden.

### Ouderbijdrage

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

Overige overlopende passiva

Onder deze post zijn facturen opgenomen waarvan de kosten betrekking hebben op boekjaar 2019 waarbij de facturen in 2020 binnen komen.

## 10.9 Risicoanalyse balans

### Risico's financiële instrumenten

BOOR maakt 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's. 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 58% uit ouderbijdragen. Van de resterende vorderingen is voor 10% een voorziening getroffen voor mogelijke oninbaarheid. De rest betreft 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 vanaf 2022 een positieve kasstroom verwacht. Daarnaast vindt een strakke monitoring op de liquiditeitsprognose plaats en kan indien nodig bijsturing plaatsvinden.

# 11. Geormerkte subsidies

## G1. Verantwoording van subsidies waarvan het eventuele overschot wordt toegevoegd aan de lumpsum

Bestuur: 41775				Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en nog niet geheel afgerond	
Omschrijving	Brin nr.	Kenmerk toewijzing	Datum toewijzing	€	€	afgerond	afgerond
Aanvullende bekostiging technisch VMBO	02LB	963944	1-8-2019	254.864	254.864		v
Aanvullende bekostiging technisch VMBO	15HX	964360	1-8-2019	7.123	7.123		v
Aanvullende bekostiging technisch VMBO	15KR	964346	1-8-2019	5.506	5.506		v
Aanvullende bekostiging technisch VMBO	20VT	1000106	1-1-2019	1.821	1.821	v	
Lenteschool	02LB	LENZO19158	10-4-2019	36.000	36.000	v	
Lenteschool	15EO	LENZO19118	10-4-2019	60.750	60.750	v	
Lenteschool	15KR	LENZO19065	5-4-2019	27.900	27.900	v	
Lenteschool	15HX	LENZO19153	5-4-2019	54.000	54.000	v	
Curriculumontwikkeling po-vo	15KR	CURPOVO170822	19-2-2019	56.751	56.751	v	
doorstroomprogramma po-vo	15KR	DHAVO19071	28-11-2018	17.500	8.750		v
doorstroomprogramma po-vo	15EO	DPOVO19019	22-8-2019	33.000,00	16.500,00		v
doorstroomprogramma po-vo	17CR	DPOVO19067	28-8-2019	124.000	62.000		v
doorstroomprogramma po-vo	02LB	DMBO1190	28-11-2018	24.500	24.500		v
doorstroomprogramma po-vo	02LB	DHAVO1927	28-11-2018	24.500	12.500		v
Vrijroosteren leraren	PO	VRL19004	9-12-2019	265.100	50.369		v
Vrijroosteren leraren	02LB	VRL19008	9-12-2019	290.100	55.119		v
Subsidie vervolgpilottweetalig primair onderwijs	14HB	1005578	1-8-2019	10.000	10.000		v
Subsidie vervolgpilottweetalig primair onderwijs	18BL	1005583	1-8-2019	10.000	10.000		v
Tegemoetkomingkosten opleidingsscholen	15KR	1013101	1-8-2019	500.000	211.200		v
Subsidie voor studieverlof	02LB	1007609	1-9-2019	82.806	82.806		v
Subsidie voor studieverlof	02LB	961147	1-2-2019	-6.858	-6.858		v
Subsidie voor studieverlof	03DX	1012276	1-11-2019	7.256	7.256		v
Subsidie voor studieverlof	03DX	1006258	1-9-2019	9.674	9.674		v
Subsidie voor studieverlof	13QN	1006765	1-9-2019	12.093	12.093		v
Subsidie voor studieverlof	14HB	1006796	1-9-2019	12.093	12.093		v
Subsidie voor studieverlof	15EO	1007724	1-9-2019	31.631	31.631		v
Subsidie voor studieverlof	15EO	1019994	1-12-2019	-8.529	-8.529		v
Subsidie voor studieverlof	15HX	1007698	1-9-2019	15.086	15.086		v
Subsidie voor studieverlof	15HX	1012351	1-11-2019	-6.857	-6.857		v
Subsidie voor studieverlof	15KR	1007720	23-7-2019	119.837	119.837		v
Subsidie voor studieverlof	15SC	1007723	1-9-2019	7.843	7.843		v
Subsidie voor studieverlof	17CR	1007784	1-9-2019	11.786	11.786		v
Subsidie voor studieverlof	17LO	1006951	1-9-2019	7.256	7.256		v
Subsidie voor studieverlof	17MV	1006956	1-9-2019	6.046	6.046		v
Subsidie voor studieverlof	18SV	1007026	1-9-2019	19.348	19.348		v
Subsidie voor studieverlof	18VR	1009808/1007039	1-10-2019	0	0		v
Subsidie voor studieverlof	19AF	1007042	1-9-2019	12.093	12.093		v
Subsidie voor studieverlof	20RI	1019831/1007182	1-12-2019	0	0		v
Subsidie voor studieverlof	20RJ	1007183	1-9-2019	12.666	12.666		v
Subsidie voor studieverlof	20RX	1007187	1-9-2019	10.132	10.132		v
Subsidie voor studieverlof	24NX	1007384	1-9-2019	9.070	9.070		v
Subsidie zij-instroom	02LB	1013516	1-8-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	15KR	9/254/39996	1-10-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	15KR	9/ 172/ 39995	9-7-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	15KR	9/176/39994	3-9-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	15KR	9/135/39995	28-5-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	15KR	9/176/39991	10-7-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	20VT	1027460	1-8-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	03DX	1027648	1-8-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	11SY	1027277	1-8-2019	20.000	20.000		v

Bestuur: 41775				Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en nog niet geheel afgerond	
Omschrijving	Brin nr.	Kenmerk toewijzing	Datum toewijzing	€	€	afgerond	afgerond
Subsidie zij-instroom	17NJ	1027422	1-8-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	17PN	1027420	1-8-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	18QZ	1027437	1-8-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	19CT	1027439	1-8-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	09GQ	994466	1-8-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	14EJ	998030	1-8-2019	40.000	40.000		v
Subsidie zij-instroom	14HB	994484	1-8-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	17FY	998032	1-8-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	17JH	998044	1-8-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	19BU	994497	1-8-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	19CB	998053	1-8-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	20FK	1004746	1-8-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	20KW	994519	1-8-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	20KY	998084	1-8-2019	20.000	20.000		v
Subsidie zij-instroom	20RV	994490	1-8-2019	60.000	60.000		v
Reeds in model G 2018 verantwoord:							
zij-instroom 2014	15KR	4/198/21969	21-7-2014	20.000	20.000	v	
3x zij-instroom 2015	15KR	diversen	3-7-15/6-10-	20.000	20.000	v	
2x zij-instroom 2016	15KR	diversen	10-16/11-10-	40.000	40.000	v	
zij-instroom 2017	17CR	863757	20-11-2017	20.000	20.000	v	
3x zij-instroom 2018	15KR	diversen	27-7-2018	60.000	60.000	v	
Subsidie zij-instroom 2018	15HX	920134-1	18-5-2018	20.000,00	20.000,00	v	
16x lerarenbeurs 2018-2019	15KR	diversen	23-7-2018	0	0	v	
2x lerarenbeurs 2018-2019	17CR	diversen	23-7-2018	10.286	10.286	v	
13x lerarenbeurs 2018-2019	02LB	diversen	29-8-2018	91.591	91.591	v	
7x lerarenbeurs 2018-2019	15EO	diversen	29-8-2018	47.874	47.874	v	
2x lerarenbeurs 2018-2019	15SC	diversen	29-8-2018	12.944	12.944	v	
2x lerarenbeurs 2018-2019	15HX	diversen	8-18/19-11-	11.657	11.657	v	
Aanvullende bekostiging technisch VMBO	15KR	923657.01	19-12-2018	3.488	3.488	v	
Aanvullende bekostiging technisch VMBO	15HX	923634-2	21-11-2018	3.271	3.271	v	
Aanvullende bekostiging technisch VMBO	02LB	923454-2	21-11-2018	97.867	97.867	v	
Doorstroomprogramma PO-VO	17CR	DPOVO17010	20-12-2017	124.000	124.000	v	
Doorstroomprogramma PO-VO	17CR	DPOVO18017	onbekend	124.000	124.000	v	
LerarenOntwikkelfonds	15KR	LOF15-0273	6-4-2016	54.255	54.255	v	
LerarenOntwikkelfonds	15KR	LOF15-0406	30-6-2016	39.574	39.574	v	
lerarenbeurs 2018-2019	PO/SO	diversen	diversen	310.062	310.062	v	
zij-instroom 2018	PO/SO	diversen	diversen	140.000	140.000	v	
			<b>Totaal</b>	<b>3.958.755</b>	<b>3.120.993</b>		

### Bovenstaande geormerkte subsidies zijn als volgt verwerkt:

Baten 2019 OCW geormerkt	1.644.284
Baten 2018 OCW geormerkt opgenomen in model G 2019	1.040.536
Vooruitontvangen voor bate 2020	436.174
Nog te ontvangen in 2020	837.762
	3.958.756

### G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

Er zijn geen G2 subsidies die hier verantwoord moeten worden in 2019.

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

Omschrijving	Brin nr.	Kenmerk toewijzing	Datum toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Saldo 1-1-2018	Ontvangen in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten 31-12-2018	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

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

### 12.1 Lease

BOOR is verschillende operationele leaseovereenkomsten aangegaan. De volgende contracten waren eind 2019 actief:

#### Leasecontracten

Omschrijving	Kosten 2019	Verplichting komend jaar	Verplichting 1 - 5 jaar	Verplichting > 5 jaar
Dienstauto's	€ 48.008	€ 37.600	€ 60.000	€ -
ICT apparatuur	€ 397.455	€ 206.700	€ 41.600	€ -

#### Huurcontracten met een looptijd langer dan 1 jaar

Omschrijving	Looptijd	Kosten 2019	Verplichting komend jaar	Verplichting 1 - 5 jaar	Verplichting > 5 jaar
Schiekade	tot en met 2027	€ 250.006	€ 254.004	€ 1.016.016	€ 1.016.016
Diverse school- en sportlocaties	Variabel	€ 316.574	€ 268.669	€ 659.194	€ -

### 12.2 Langlopende contracten

De volgende contracten lopen langer dan één jaar:

Omschrijving	Looptijd	Kosten 2019	Verplichting komend jaar	Verplichting 1 - 5 jaar	Verplichting > 5 jaar
Accountantsdiensten	2022	€ 229.500	€ 150.000	€ 150.000	€ -
Advies	2019	€ 66.105	€ -	€ -	€ -
Afvalinzameling	2023	€ 409.389	€ 400.000	€ 1.200.000	€ -
Arbodienst	2022	€ 456.840	€ 190.000	€ 285.000	€ -
Beveiliging	divers	€ 480.929	€ 200.000	€ -	€ -
Brandveiligheid	2021	€ 280.571	€ 270.000	€ 270.000	€ -
Energie	divers	€ 3.254.789	€ 2.900.000	€ -	€ -
Huisvesting	divers	€ 1.907.631	€ 1.277.000	€ 650.000	€ -
ICT	divers	€ 1.773.120	€ 1.354.000	€ 1.488.000	€ -
Leermiddelen	divers	€ 5.548.013	€ 5.400.000	€ 1.000.000	€ -
Personeelsdiensten	2020	€ 1.928.783	€ 250.000	€ -	€ -
Schoonmaak	2020	€ 3.603.091	€ 2.423.000	€ 3.639.000	€ -
Overig	divers	€ 571.882	€ 369.658	€ 279.600	€ -
<b>Totaal</b>		<b>€ 20.510.643</b>	<b>€ 15.183.658</b>	<b>€ 8.961.600</b>	<b>€ -</b>

Per balansdatum is er een investeringsverplichting van € 0,4 miljoen, voornamelijk voor meubilair, ICT-hardware en onderhoud.

### 12.3 Bankgaranties

Op 31 december 2019 is onderstaande bankgarantie verstrekt door BOOR:

- Lease ICT apparatuur € 250.000

### 12.4 Lopende (juridische) procedures

Op datum van vaststellen van de jaarrekening zijn er geen materiële juridische procedures. Daarbij verwachten wij uit hoofde van de lopende controle door de Belastingdienst geen materiële naheffingen.

### 12.5 Eeuwigdurende vordering vo op OCW

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. Toelichting op de staat van baten en lasten

## 13.1 Rijksbijdragen OCW (9)

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	2019	Begroting 2019	2018
Rijksbijdragen OCW	233.134	226.408	225.572
Overige subsidies OCW	21.540	15.359	17.980
Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV	4.900	3.341	3.759
<b>Totaal rijksbijdragen OCW</b>	<b>259.574</b>	<b>245.108</b>	<b>247.311</b>

### Rijksbijdragen OCW

De hogere rijksbijdragen in 2019 kan worden verklaard door bijstellingen van de tarieven voor de personele bekostiging, die in de loop van 2019 door het ministerie van OCW zijn gepubliceerd.

### Overige subsidies OCW

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

*Bedragen x € 1.000*

Overige subsidies OCW	2019	Begroting 2019	2018
Geormerkte subsidies	1.644	864	1.386
Niet-geormerkte subsidies	19.896	14.494	16.594
<b>Totaal overige subsidies OCW</b>	<b>21.540</b>	<b>15.358</b>	<b>17.980</b>

De geormerkte subsidies zijn in [hoofdstuk 6](#) separaat toegelicht.

De niet-geormerkte subsidies betreffen met name de bekostiging nieuwkomers/asielzoekers (2019: € 4,3 miljoen, 2018: € 5,2 miljoen), bekostiging functiemix Randstad (2019: € 1,7 miljoen, 2018: € 1,6 miljoen), leerplusarrangement (2019: € 2,2 miljoen, 2018: € 2,1 miljoen), voortijdige schoolverlaters en prestatiebox (2019: € 7,3 miljoen, 2018: € 7,0 miljoen). Daarnaast is in 2019 een niet begrote bate van 3,6 miljoen ontvangen voor middelen vanuit het convenant 2019 (PO: € 2 miljoen, VO: € 1,6 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.

Deze inkomsten worden in de begroting veelal voorzichtig ingeschat. Ten tijde van het opstellen van de begroting is nog niet bekend welke budgetten worden toegekend door de samenwerkingsverbanden. Daarnaast is in het so meer groeibekostiging ontvangen als gevolg van hogere tussentijdse instroom en zijn meer maatwerkbudgetten ontvangen.

## 13.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies (10)

Bedragen x € 1.000

Overige overheidsbijdragen en subsidies	2019	Begroting 2019	2018
Subsidie ROB/ Leren Loont!	12.124	10.852	11.047
Gemeentelijke bijdragen - Huisvesting	1.482	1.226	1.733
Samenwerkingsverbanden	153	32	5
Overige gemeentelijke bijdragen	238	354	284
<b>Totaal gemeentelijke bijdragen</b>	<b>13.997</b>	<b>12.464</b>	<b>13.069</b>
Overige overheden	178	313	434
<b>Totaal overige overheidsbijdragen en subsidies</b>	<b>14.175</b>	<b>12.777</b>	<b>13.503</b>

### Subsidie ROB/Leren Loont!

De subsidies in het kader van het Rotterdams Onderwijsbeleid en Leren loont! zijn in 2019 € 1,3 mln. hoger dan begroot door een nieuwe subsidie voor dagprogrammering. De subsidies Leren loont! zijn voor het schooljaar 2017/2018 al vastgesteld, voor schooljaar 2018/2019 nog niet. Vanaf schooljaar 2019/2020 is de subsidie Gelijke kansen voor elk talent in de plaats gekomen van Leren Loont!.

## 13.3 Overige baten (11)

Bedragen x € 1.000

Overige baten	2019	Begroting 2019	2018
Verhuur onroerende zaken	591	472	491
Detachering personeel	938	901	1.012
Schenken	25	0	16
Sponsoring	24	1	40
Ouderbijdragen	7.571	7.553	6.907
Catering	102	89	118
Overige	2.692	4.165	3.111
Totaal overige baten	11.943	13.181	11.695

### Verhuur onroerende zaken

Bij de begroting worden de verhuurbaten voorzichtig ingeschat. De realisatie van deze baten is erg afhankelijk van de vraag naar bijvoorbeeld gymzalen. Hierdoor wijkt de realisatie af.

### Overige overige baten

De overige baten betreffen voor € 275.000 een ontvangen bedrag uit de opheffing van een regionaal expertisecentrum en voor € 165.000 ontvangen gelden uit pgb's en van de Sociale Verzekeringsbank. Andere opbrengsten die hier verantwoord worden betreffen verhuur GSM masten, baten opleidingsscholen en diverse doorbelastingen. De daling ten opzichte van de begroting is te verklaren door een niet begrote opbrengsten voor projecten en een lagere realisatie in de BOOR groeiregeling.

## 13.4 Personeelslasten (12)

De personeelslasten worden als volgt gespecificeerd:

Bedragen x € 1.000

Personeelslasten	2019	Begroting 2019	2018
Brutolonen en salarissen	153.774	154.883	153.222
Sociale lasten	22.599	22.544	21.933
Pensioenpremies	28.174	26.351	25.637
Dotaties personele voorzieningen	669	566	723
Personeel niet in loondienst	18.784	11.514	13.386
Overige	10.526	7.247	8.956
Af: uitkeringen	-1.823	-8	-1.677
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b>232.703</b>	<b>223.097</b>	<b>222.180</b>

### Bruto lonen en salarissen

De bruto lonen en salarissen zijn per saldo € 1,1 miljoen lager uitgekomen dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door:

Effecten CAO-verhogingen in het vo (2,15% vanaf juni '19)	+1.530
Effecten niet ingevulde vacatures en gewijzigde verhoudingen op/oop	-2.584

### Personele bezetting in fte

gemiddeld in het kalenderjaar	FTE		werknemers	
	2019	2018	2019	2018
Directie & Management	175	171	180	203
Onderwijzend Personeel	2.080	2.072	2.984	3.007
Overige	786	747	985	1.179
<b>TOTAAL</b>	<b>3.041</b>	<b>2.990</b>	<b>4.149</b>	<b>4.389</b>

De gemiddelde personele bezetting in fte over de verschillende functiecategorieën is in 2019 licht gestegen t.o.v. 2018 (+51 fte). Dit is het positieve effect van de inzet van zij-instromers en klassenassistenten, waarvan de gemiddelde personeelslast lager is dan de bevoegde leerkrachten.

Uit de tabel blijkt eveneens dat het gemiddeld aantal werknemers over het jaar is afgenomen van 4.389 naar 4.149. Dit is een gevolg van o.a. het vertrek van medewerkers en substantieel minder mensen in de interne vervangingspool. Dit onderstreept de zorg rondom het lerarentekort. Positief is dat in 2019 gemiddeld 47 fte ingevuld kon worden door tijdelijke uitbreiding van het dienstverband van part-time medewerkers. Dit zijn feitelijk 'verborgen vacatures'. In 2018 betrof dit gemiddeld 35 fte, in 2017 gemiddeld 30 fte.

### Sociale lasten en pensioenkosten

De sociale lasten en pensioenkosten zijn per saldo € 1,8 miljoen hoger uitgekomen dan begroot. Dit wordt voornamelijk verklaard door een stijging van de pensioenpremies, dat niet in de begroting was voorzien.

### Dotatie personele voorzieningen

In paragraaf 16.2 is het verloop van de personele voorzieningen opgenomen. Ten opzichte van de begroting 2019 is ruim € 100 duizend meer gedoteerd. Tegenover een vrijval voor voorziening voor langdurig zieken en ww ex-medewerkers stonden aanvullende dotaties aan de voorziening van jubilea en duurzame inzetbaarheid.

### Personeel niet in loondienst

De uitgaven voor personeel niet in loondienst zijn gestegen met € 3,1 miljoen ten opzichte van 2018 en met € 7,3 miljoen ten opzichte van de begroting. Achteraf bezien zijn kosten voor inhuur van personeel voor 2019 te optimistisch ingeschat



Als gevolg van het lerarentekort moest noodgedwongen relatief veel gebruik worden gemaakt van uitzendbureaus. Met name voor de scholen in de grote steden is het een dagelijkse worsteling om de klas te blijven voorzien van kwalitatief geschoolde leerkrachten. Dat geldt ook voor BOOR. Vlak voor de zomervakantie hadden we bijna 200 vacatures, die voor een groot deel zijn ingevuld met externe inhuur. Scholen hebben alles uit de kast moeten halen om geen klassen naar huis te moeten sturen. Het lerarentekort is een maatschappelijk probleem dat niemand - ministerie, gemeenten of schoolbesturen - zomaar kan oplossen. Dit noopt tot heroverweging van strategische keuzen en wellicht andere oplossingsrichtingen. Zowel landelijk, als binnen de G5, als binnen Rotterdam zijn in gezamenlijkheid plannen ontwikkeld om het lerarentekort terug te dringen.

Onderstaande tabel geeft de ontwikkeling weer van de kosten voor inhuur van extern personeel over de laatste volledige schooljaren. Hieruit blijkt dat vooral in schooljaar 2018/2019 een sterke toename heeft plaatsgevonden.

Sector	14/15	15/16	16/17	17/18	18/19
BAO EN SBAO	1.026.929	3.423.526	3.204.484	3.992.502	6.888.417
SCHIEKADE	114.162	1.084.598	1.372.998	1.165.600	1.760.748
SO EN VSO	841.536	2.135.358	2.662.591	3.279.862	4.002.118
VO	873.789	1.836.616	2.229.852	2.628.734	3.994.096
<b>Totaal</b>	<b>2.856.416</b>	<b>8.480.098</b>	<b>9.469.925</b>	<b>11.066.699</b>	<b>16.645.380</b>

### Overige personeelslasten

De post overige personele lasten betreft onder andere nascholing, reiskostenvergoedingen en wervingskosten. Het verschil ten opzichte van de begroting is samengevat in onderstaande tabel.

Overige personeelslasten	verschil
Werving en selectie	-111
Nascholing	-609
Arbobeleid	-172
Personeelactiviteiten	-388
Lagere doorbelasting interne vervangers	-1.440
Overige	-560
	<b>-3.279</b>

### Uitkeringen

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

## 13.5 Afschrijvingen (13)

De afschrijvingen over 2019 bedragen:

Afschrijvingen	Bedragen x € 1.000		
	2019	Begroting 2019	2018
Materiële vaste activa	4.820	5.036	4.237
Resultaat gedesinvesteerde activa	98	30	231
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>4.918</b>	<b>5.066</b>	<b>4.468</b>

De afschrijvingskosten op de materiële activa zijn in 2019 € 200.000 lager dan begroot en € 600.000 hoger dan in 2018. Dit wordt onder meer veroorzaakt door investeringen in 2019 in ICT op de scholen.

## 13.6 Huisvestingslasten (14)

De huisvestingslasten worden als volgt gespecificeerd:

<i>Bedragen x € 1.000</i>			
Huisvestingslasten	2019	Begroting 2019	2018
Huur	1.084	981	869
Verzekeringslasten	24	23	25
Onderhoud	3.252	1.761	2.888
Energie en water	3.783	3.717	3.380
Schoonmaakkosten	5.543	5.217	5.376
Belastingen en heffingen	459	251	312
Dotatie onderhoudsvoorziening	4.799	5.295	6.164
Overige	622	551	948
	<b>19.566</b>	<b>17.796</b>	<b>19.962</b>

De huisvestingslasten in 2019 zijn € 1,8 miljoen hoger dan begroot. Belangrijkste reden hiervoor is dat de kosten van klein onderhoud (< € 2.500) niet meer ten laste worden gebracht van de onderhoudsvoorziening, maar rechtstreeks ten laste van de exploitatie. Het effect hiervan is groter dan vooraf was voorzien. Daarnaast waren de kosten voor schoonmaak te laag ingeschat, doordat onvoldoende rekening is gehouden met prijsstijgingen. De belastingen en heffingen zijn incidenteel hoger door een naheffing/verrekening door Gemeente Rotterdam van rioolrechten over de periode 2014-2018. Aan de onderhoudsvoorziening bleek daarentegen minder te hoeven worden toegevoegd dan voorzien.

## 13.7 Overige lasten (15)

De overige lasten worden als volgt gespecificeerd:

<i>Bedragen x € 1.000</i>			
Overige lasten	2019	Begroting 2019	2018
Administratie- en beheerslasten	10.291	11.700	10.506
Inventaris en apparatuur	2.242	1.874	2.071
Leer- en hulpmiddelen	5.013	4.926	4.893
Dotatie overige voorzieningen	16	0	502
Overige	5.256	5.067	5.008
<b>Totaal overige lasten</b>	<b>22.818</b>	<b>23.567</b>	<b>22.980</b>

De overige lasten zijn per saldo € 749 duizend lager dan begroot..

### Administratie- en beheerslasten

De feitelijke administratie- en beheerslasten zijn € 1,4 miljoen lager uitgekomen dan begroot. Belangrijkste reden hiervoor is dat een aantal investeringen in beoogde doorontwikkeling van administratieve processen is getemporeerd in het licht in het lerarentekort en impact daarvan op de exploitatie (=bijsturingsmaatregel).

### Dotatie voorzieningen

De dotatie voorzieningen betreft de voorziening voor dubieuze debiteuren. In 2018 betrof het voor € 500.000 de voorziening Herontwerp Zuid.

## Overige

De overige lasten betreffen onder andere de kosten voor leerlingactiviteiten.

## 13.8 Financiële baten en lasten (16)

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

*Bedragen x € 1.000*

Financiële baten en lasten	2019	Begroting 2019	2018
Rentebaten	0	1	8
Waardeveranderingen effecten	0	0	0
Verkoopresultaat effecten	0	0	19
Rentelasten (-/-)	-521	-506	-368
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-521</b>	<b>-505</b>	<b>-341</b>

De rentelasten betreffen de rente op de leningen bij de BNG. De lasten zijn toegenomen t.o.v. 2018 door het aangaan van een nieuwe lening in 2019.

## 14. Overzicht verbonden partijen

### 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. De 21 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. Zij is per 1 maart 2020 uit dienst getreden bij BOOR.

De stichting heeft voorts een beperkt aantal samenwerkingsverbanden tussen BOOR-scholen onderling. Voorbeelden hiervan zijn de stichting De Sportieve Basisscholen Rotterdam en de stichting Kunstzinnige Basisscholen Rotterdam.

### Boss-project

BOOR neemt in de sector po 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 basisonderwijs (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).

### Opleidingsschool Rotterdam (OSR)

Opleidingsschool Rotterdam (OSR) is een samenwerkingsverband van negen scholen voor voortgezet onderwijs van drie schoolbesturen in de regio Rotterdam en drie lerarenopleidingen. De OSR biedt ambitieuze, gemotiveerde eerste- en tweedegraads studenten en docenten goed begeleide opleidingsplaatsen in de aangesloten scholen. Door regionale samenwerking speelt de OSR een belangrijke rol bij de aanpak van problemen op de arbeidsmarkt in het onderwijs.

### Inkoopcoöperatie SIVON

BOOR is lid van inkoopcoöperatie SIVON. SIVON is een coöperatie van schoolbesturen in het primair en voortgezet onderwijs gericht op aanbod van ict-producten en diensten voor scholen. Voorzitter van het college van bestuur, Huub van Blijswijk, is voorzitter van SIVON.

### Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen BOOR en haar deelnemingen, bestuurders en leidinggevende functionarissen. Deze transacties moeten een zakelijke grondslag hebben. Er hebben zich in 2019 geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

# 15. Specificatie bezoldiging topfunctionarissen op basis van WNT

Het algemeen bestuur heeft vastgesteld dat BOOR als onderwijsinstelling in bezoldigingsklasse G van de Wet normering topinkomens (WNT) valt. De complexiteitsberekening is als volgt:

	2015	2016	2017	Gemiddeld	Aantal punten
Baten	251.640.000	255.682.000	264.278.000	257.200.000	10
Leerlingaantal	30.677	30.758	30.514	30.650	5
Onderwijssoorten	5	5	5	5	5
<b>Totaal</b>					<b>20</b>

Op basis van de Wet normering topinkomens (WNT) is het bezoldigingsmaximum per topfunctionaris maximaal EUR 194.000. Dit geldt naar aard van de functie en naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband.

## 15.1 Bezoldiging topfunctionarissen

### Gegevens 2019

bedragen x € 1	H.W.M. van Blijswijk	A.C. de Visch-Eybergen	R.G.K. Voss
	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur	Lid College van Bestuur
<b>Functiegegevens</b>			
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	165.293	147.408	154.278
Beloningen betaalbaar op termijn	20.476	20.029	20.182
<b>Subtotaal</b>	<b>185.769</b>	<b>167.437</b>	<b>174.460</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	194.000	194.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>194.000</b>	<b>194.000</b>	<b>194.000</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

### Gegevens 2018

bedragen x € 1	H.W.M. van Blijswijk	A.C. de Visch-Eybergen	R.G.K. Voss
	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur	Lid College van Bestuur
<b>Functiegegevens</b>			
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	158.594	141.456	152.325
Beloningen betaalbaar op termijn	18.655	18.082	18.361
<b>Subtotaal</b>	<b>177.248</b>	<b>159.538</b>	<b>170.686</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	189.000	189.000	189.000
<b>Bezoldiging</b>	<b>177.248</b>	<b>159.538</b>	<b>170.686</b>

## 15.2 Toezichthoudende topfunctionarissen

### Gegevens 2019

bedragen x € 1	M.J.J. van den		
	P. Geelkerken	Anker	F. Vijselaar
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	9.849	6.522	6.522
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.100	19.400	19.400
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>9.849</b>	<b>6.522</b>	<b>6.522</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

### Gegevens 2018

bedragen x € 1	M.J.J. van den		
	P. Geelkerken	Anker	F. Vijselaar
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>			
Totale bezoldiging	9.784	6.523	n.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.350	18.900	n.v.t.

### Gegevens 2019

bedragen x € 1	M.J.J. van den		
	R.P. Zevenbergen	M. Scha	M. Acharki
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	23/3 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	6.522	6.522	5.435
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.400	19.400	15.095
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>6.522</b>	<b>6.522</b>	<b>5.435</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

### Gegevens 2018

bedragen x € 1	M.J.J. van den		
	R.P. Zevenbergen	M. Scha	M. Acharki
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>			
Totale bezoldiging	6.523	6.523	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.900	18.900	N.v.t.

bedragen x € 1	B. Wijbenga	L. van Geest
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	N.v.t	N.v.t
<b>Bezoldiging</b>		
Bezoldiging	N.v.t.	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	N.v.t.	N.v.t.
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>		
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

**Gegevens 2018**

bedragen x € 1	B. Wijbenga	L. van Geest
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	22/2 - 5/7	1/1 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>		
Totale bezoldiging	0	0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	6.906	6.906

### 15.3 Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

## 16.Accountantshonoraria

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laste van het resultaat gebracht:

*Bedragen \*€1 incl. btw*

2019	Pricewaterhouse Coopers Accountants N.V.
Controle van de jaarrekening (incl. bekostigingscontrole)	211.630
Andere controlewerkzaamheden	11.011
Fiscale advisering	
Andere niet controlediensten	5.808
<b>Totaal</b>	<b>228.449</b>

*Bedragen \*€1 incl. btw*

2018	Pricewaterhouse Coopers Accountants N.V.	KPMG Accountants N.V.	TOTAAL
Controle van de jaarrekening	156.816	0	156.816
Andere controlewerkzaamheden	9.958	7.962	17.920
Fiscale advisering	0	0	0
Andere niet controle diensten	0	25.643	25.643
<b>Totaal</b>	<b>166.774</b>	<b>33.605</b>	<b>200.379</b>

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij BOOR zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort.

De honoraria van 2019 hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening en de bekostiging over het boekjaar 2019, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht. Daarnaast betreft het de honoraria voor controle van diverse subsidies en meerwerk inzake de controle van de jaarrekening 2018. De andere niet-controlediensten betreft juridische advisering.



## 17. Staat van baten en lasten per sector

Hierna is de staat van baten en lasten over 2019 opgenomen per sector. Ten behoeve van de segmentatie is beoordeeld op welke sector baten en lasten betrekking hebben.

*Bedragen x € 1.000*

	Voortgezet onderwijs	(Speciaal) Basis- onderwijs	(Voortgezet) Speciaal- onderwijs	Totaal
<b>Baten</b>				
Rijksbijdragen OCW	96.777	116.126	46.699	259.601
Overige overheidsbijdragen en subsidies	3.138	10.111	925	14.174
Overige baten	8.153	2.156	1.608	11.917
<b>Totaal baten</b>	<b>108.068</b>	<b>128.392</b>	<b>49.231</b>	<b>285.691</b>
<b>Lasten</b>				
Personele lasten	84.088	106.177	42.438	232.702
Afschrijvingen	1.943	2.420	554	4.917
Huisvestingslasten	6.614	10.429	2.524	19.567
Overige lasten	12.429	7.974	2.415	22.818
<b>Totaal lasten</b>	<b>105.075</b>	<b>127.000</b>	<b>47.930</b>	<b>280.004</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>2.993</b>	<b>1.392</b>	<b>1.302</b>	<b>5.687</b>
Financiële baten en lasten	-513	-8	0	-521
<b>Resultaat</b>	<b>2.480</b>	<b>1.384</b>	<b>1.302</b>	<b>5.166</b>

## 18. Gebeurtenissen na balansdatum

Op 1 januari 2020 heeft BOOR de activiteiten van Early Bird voor een symbolisch bedrag van €1 verkocht aan Expertisecentrum Earlybird B.V.

De uitbraak van Covid-19 heeft zich in 2020 razendsnel ontwikkeld. Maatregelen die door diverse overheden zijn genomen om het virus in te perken hebben grote impact op BOOR. Zowel onderwijskundig als voor de bedrijfsvoering. Zo zijn alle BOOR-scholen als gevolg van de aangescherpte (overheids)maatregelen vanaf 16 maart gesloten. In versneld tempo hebben de scholen maatregelen getroffen om het leren op afstand mogelijk te maken, waarbij krachten en expertises worden gebundeld vanuit centrale regievoering. Waar mogelijk zijn leerlingen voorzien van devices om het leren op afstand te faciliteren. Voor kinderen van ouders in cruciale beroepsgroepen is opvang in de school geregeld. Ook is er opvang voor kwetsbare kinderen. Daarnaast is besloten dat de eindtoets groep 8 dit jaar niet doorgaat. Het schooladvies (gebaseerd op de ontwikkeling van het kind over de afgelopen jaren) wordt nu het definitieve advies voor de middelbare school. Ook komen alle centrale examens in het voortgezet onderwijs te vervallen. De resultaten van de schoolexamens vormen de basis voor het behalen van het diploma dit schooljaar. Waar nodig hebben scholen de ruimte om hun Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA) aan te passen om dit te realiseren. Scholen kiezen zelf een passende manier voor de afname van het schoolexamen. De school heeft tot aan de start van de zomervakantie (3 juli) om de schoolexamens in te plannen en af te nemen. Voor 3 juli moeten ook eventuele herkansingen uitgevoerd kunnen worden. Leerkrachten houden op afstand dagelijks contact met de klas en met de individuele leerlingen. We zijn ons "...Waar mogelijk besteden we extra aandacht aan de kwetsbare doelgroepen in de grootstedelijke omgeving waar BOOR werkzaam is. Ook de medewerkers van BOOR Services werken verplicht vanuit huis en worden hier via de thuiswerkfaciliteiten technisch in gefaciliteerd.

Op 21 april heeft het kabinet bekend gemaakt dat de scholen voor basisonderwijs vanaf 11 mei gedeeltelijk weer open gaan, waarbij de groeps grootte in de klas wordt verkleind en kinderen 50% van de tijd naar school gaan. Kinderen in het speciaal onderwijs en speciaal basisonderwijs gaan vanaf 11 mei weer volledig naar school. De bestaande maatregelen in het voortgezet onderwijs blijven onverkort van kracht. De verwachting is dat vo-scholen begin juni –mits verantwoord- weer een start kunnen maken met een (aangepast) programma op school.

De impact op BOOR is groot, zowel voor de leerlingen, ouders als medewerkers. In dit stadium zijn de financiële gevolgen voor onze bedrijfsactiviteiten beperkt. Wij zullen het beleid en het advies van de diverse nationale instellingen blijven volgen en zullen tegelijkertijd ons uiterste best doen om onze activiteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten zonder daarbij de gezondheid van onze medewerkers en leerlingen in gevaar te brengen. Door middel van een assessment op de impact van de coronacrisis hebben we vastgesteld dat het gebruik van de continuïteitsveronderstelling passend is. Er is wel sprake van onzekerheid maar niet van materiële onzekerheid. De Rijksbekostiging vanuit OCW aan po- en vo-scholen (op basis van t-1) gaat gewoon door en bedraagt ca. 90% van de totale BOOR-baten. Verder verwachten wij in overwegende mate een continuering van de subsidies van de gemeente Rotterdam (thans in totaal ca. 5% van de totale BOOR-baten), alsmede de incasso van de vrijwillige ouderbijdrage (thans in totaal ca. 2,5% van de totale BOOR-baten). De financiële impact van COVID-19 is derhalve voor de totale BOOR-baten op de kortere termijn zeer beperkt. Vooralsnog wordt verwacht dat uiterlijk na de zomer 2020 een regulier schooljaar van start kan gaan. Op langere termijn zullen wij de opvolging van de door de G5 bij OCW gevraagde € 100 miljoen extra bekostiging inzake het lerarentekort nauwlettend monitoren. Op basis van de beschikbare informatie, de toekomstige inkomstenstroom, de liquiditeitspositie en het eigen vermogen onderkent BOOR geen continuïteitsrisico.

Er zijn geen overige gebeurtenissen na balansdatum die verwerkt of toegelicht zouden moeten worden in de cijfers 2019.

# 19. Voorstel resultaatbestemming

Onderstaand voorstel tot resultaatbestemming is reeds in deze jaarrekening verwerkt. Zie voor een toelichting het hoofdstuk 'Eigen vermogen'.

<i>Bedragen x € 1.000</i>		
Resultaatbestemming	2019	2018
Resultaat	5.166	2.580
<b>Toevoeging bestemmingsreserves</b>		
Bestemmingsreserve Convenant 2019   reservering eenmalige uitkering po	1.960	0
Bestemmingsreserve Convenant 2019   reservering vo	1.640	0
Bestemmingsreserve Convenant 2019   reservering uitkering personeel VO (0,5%)	370	0
Bestemmingsreserve Loonruimte 2019   reservering eenmalige uitkering po	3.145	0
<b>Totaal toevoeging bestemmingsreserves</b>	<b>7.115</b>	<b>0</b>
<b>Restant naar Algemene reserve</b>	<b>-1.949</b>	<b>2.580</b>

## 20. Ondertekening algemeen bestuur en college van bestuur

Rotterdam, 20 april 2020

### Algemeen bestuur

Philip Geelkerken

---

Marianne van den Anker

---

Focco Vijselaar

---

Mohamed Acharki

---

Hamit Karakus

---

Jessica van Wingerden

---

### College van bestuur

Huib van Blijswijk  
Voorzitter college van bestuur

Renata Voss  
Lid college van bestuur

## C. Overige gegevens

### 21. Statutaire regeling omtrent bestemming van het resultaat

In de statuten zijn geen bepalingen opgenomen over de bestemming van voordelige resultaten. BOOR heeft 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.

## 22. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Op de hierna volgende pagina's is de controleverklaring van de onafhankelijke accountant opgenomen.



## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting BOOR

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting BOOR te Rotterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting BOOR op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2019;
- de staat van baten en lasten over 2019; en
- 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 2019 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.

*PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Fascinatio Boulevard 350, 3065 WB Rotterdam, Postbus 8800, 3009 AV Rotterdam*

*T: 088 792 00 10, F: 088 792 95 33, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)*

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



---

### ***Benadrukking van de onzekerheid in verband met de effecten van het coronavirus (COVID-19)***

Wij wijzen op de toelichting onder de “gebeurtenissen na balansdatum” van de jaarrekening (pagina 114) waarin het college van bestuur de mogelijke invloed en gevolgen van het coronavirus (COVID-19) op de organisatie en op de omgeving waarin de instelling opereert alsmede de genomen en geplande maatregelen om met deze gebeurtenissen en omstandigheden om te gaan heeft beschreven. In deze toelichting is ook beschreven dat er nog steeds onzekerheden bestaan en dat het daarom op dit moment redelijkerwijs niet goed mogelijk is om de toekomstige effecten in te schatten. Ons oordeel is niet aangepast met betrekking tot de aangelegenheid.

---

### ***Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd***

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

---

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

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

- Inhoudsopgave;
- Voorwoord;
- A. Bestuursverslag;
- 1. Het schoolbestuur;
- 2. Verantwoording beleid;
- 3. BOOR financieel;
- 4. Continuïteitsparagraaf;
- 5. Verslag algemeen bestuur;
- C. Overige gegevens;
- Bijlage 1 - Overzicht scholen per 31 december 2019;
- Bijlage 2 - Jaarverslag 2019 medezeggenschap.

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 ‘2.2.2 Bestuursverslag’ van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 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 ‘2.2.2 Bestuursverslag’ van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 en de





## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting BOOR

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting BOOR te Rotterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting BOOR op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2019;
- de staat van baten en lasten over 2019; en
- 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 2019 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.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Fascinatio Boulevard 350, 3065 WB Rotterdam, Postbus 8800, 3009 AV Rotterdam  
T: 088 792 00 10, F: 088 792 95 33, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



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

Rotterdam, 20 april 2020  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

drs. J. Vermeulen 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 2019, 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,
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn
 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 college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede 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 de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht 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.

# Bijlage 1

## Overzicht scholen per 31 december 2019

Op [deze plek](#) vindt u een link naar de websites van alle scholen. Klik op de naam van de school voor een link naar Scholen op de kaart.

Er zijn 59 scholen voor regulier basisonderwijs.

Brinnummer	School	Gebied
18TM	<a href="#">De Akkers</a>	Feijenoord
08GN	<a href="#">Babylon Taalschool</a>	Centrum
20FK	<a href="#">De Barkentijn</a>	IJsselmonde
10UF	<a href="#">Pierre Bayle</a>	Kralingen-Crooswijk
17MV	<a href="#">Eduard van Beinum</a>	Hillegersberg-Schiebroek
17LO	<a href="#">De Bergse Zonnebloem</a>	Hillegersberg-Schiebroek
17EO	<a href="#">Jan Antonie Bijloo</a>	Prins Alexander
31MV	<a href="#">De Blijberg</a>	Noord
18WG	<a href="#">Blijvliet</a>	Feijenoord
18VF	<a href="#">Bloemhof</a>	Feijenoord
13LW	<a href="#">Dakpark</a>	Delfshaven
12DY	<a href="#">De Boog Schiemond</a>	Delfshaven
18WX	<a href="#">De Catamaran</a>	IJsselmonde
18OR	<a href="#">Charlois</a>	Charlois
19BE	<a href="#">De Clipper</a>	Feijenoord
11UB	<a href="#">Delfshaven</a>	Delfshaven
20HQ	<a href="#">De Esch</a>	Kralingen-Crooswijk
14EJ	<a href="#">Finlandia</a>	Delfshaven
17NU	<a href="#">Fridtjof Nansen</a>	Prins Alexander
18EE	<a href="#">De Globe</a>	Charlois
19CB	<a href="#">De Groene Palm</a>	IJsselmonde
18GY	<a href="#">De Kameleon</a>	Charlois
16JC	<a href="#">De Klimop</a>	Kralingen-Crooswijk
12VC	<a href="#">De Korf</a>	Delfshaven
17OJ	<a href="#">De Kruidenhoek</a>	Prins Alexander
19BU	<a href="#">De Kubus</a>	IJsselmonde
14HB	<a href="#">Harbour IBSR (internationaal en tweetalig)</a>	Delfshaven
06BG	<a href="#">Het Landje</a>	Centrum

Brinnummer	School	Gebied
19AF	Nelson Mandela	Feijenoord
18SV	De Mare	Feijenoord
14JR	De Margriet	Noord
17NJ	Jacob Maris	Hillegersberg-Schiebroek
17PN	De Meridiaan	Prins Alexander
19DQ	De Notenkraaker	Hoogvliet
18QZ	Over De Slinge	Charlois
17FH	Daltonschool Overschie	Overschie
18UM	Pantarijn	Feijenoord
18BL	Passe-Partout	Prins Alexander
11SY	De Phoenix	Rozenburg
24NX	De Pijler	Feijenoord
18VR	De Piramide	Feijenoord
19CF	De Plataan	Pernis
20KW	De Plevier	Hoogvliet
13BC	Kasteel Spangen	Delfshaven
24NY	Pluspunt	Prins Alexander
03DX	Jan Prins	Centrum
17OY	Prins Alexander	Prins Alexander
19DN	't Prisma	Hoogvliet
00DO	Van Rijckevorsel	Hoek van Holland
18ZU	De Schalm	Feijenoord
18LX	Toermalijn	Charlois
18PX	De Triangel	Charlois
19DS	De Tuimelaar	Hoogvliet
17FY	Montessorischool Tuinstad	Hillegersberg-Schiebroek
09GQ	De Vier Leeuwen	Kralingen-Crooswijk
13QN	De Vierambacht	Delfshaven
19CT	Andries van de Vlerk	Hoogvliet
18BO	De Waterlelie	Prins Alexander
17JH	De Wilgenstam	Hillegersberg-Schiebroek

Er zijn vier scholen voor speciaal basisonderwijs.

Brin	School
20RV	Van Heuven Goedhart
21HJ	SBO Hoogvliet
20KY	De Kring
20RD	Sonnevanck

Er zijn zeven scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs.

Brin	so/vso	School	Cluster
20RL	so	De Archipel	Cluster 4
20RX	so/vso	Mytyschool De Brug	Cluster 3
20RK	so	OLS De Recon	Cluster 3
	vso	OLS De Recon	
20VT	so	De Pilot	Cluster 4
	vso	Passer College	
18BD	so/vso	Tylytschool	Cluster 3
20RI	so	Dr A. van Voorthuysen-school	Cluster 3
	vso	Herenwaard	
20RJ	so	A. Willeboerschool	Cluster 3
	vso	De Hoge Brug	

Er zijn vijf scholengroepen (zestien scholen) voor voortgezet onderwijs.

Brin	School
15SC	Erasmiaans Gymnasium
15EO	Libanon Lyceum
02LB	Nieuw Zuid
	Hugo de Groot
	Rotterdams vakcollege de Hef
	Olympia College
17CR	Einstein Lyceum
15HX	Thorbecke Voortgezet Onderwijs
	TVO Prinsenlaan
	TVO Merkelbachstraat
	TVO Tattistraat
	TVO Nieuwerkerk

Brin	School
15KR	Wolfert van Borselen
	Wolfert College
	Wolfert Dalton
	Wolfert Lyceum
	Wolfert Lansing
	Wolfert Tweekalig
	Riss

NB. De telling van de Inspectie betreft 78 brinnummers, omdat sommige scholen meerdere brinnummers hebben.

# Bijlage 2

## Jaarverslag 2019 medezeggenschap

### Medezeggenschap, omdat het kan!

Met medezeggenschap beogen we bij BOOR te bereiken dat iedereen die erbij betrokken is kan participeren in de beleidsvoorbereiding en -besluitvorming. Medezeggenschapsraden worden bemenst door ouders, personeel en in het vo ook door leerlingen.

Medewerkers, ouders en leerlingen krijgen een platform, hun inbreng wordt gezien en gehoord. Daarmee hebben ze invloed op het beleid waarmee het openbaar onderwijs en de openbare identiteit wordt vorm gegeven. Met het bestuur en andere leidinggevenden werken we samen aan de kwaliteit van het openbaar onderwijs in Rotterdam en omgeving.

### Hoe werkt het?

Iedere school heeft een medezeggenschapsraad. De rector of schooldirecteur overlegt regelmatig met de medezeggenschapsraad op zijn/haar school over onderwerpen die de school betreffen. Op elke school worden leden voor een termijn van 3 jaar gekozen.

Daarnaast kent BOOR per onderwijssector een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad:

- gmr vo
- gmr po
- gmr so/vso

In deze raden worden onderwerpen besproken die alle scholen binnen de betreffende sector en/of BOOR aangaan. Gesprekspartner van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden is het college van bestuur. Iedereen mag zich verkiesbaar stellen en een gmr-lid hoeft niet per se lid te zijn van een school mr. De leden van de medezeggenschapsraden op de scholen kiezen de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden voor een termijn van drie jaar.

### Faciliteiten voor (g)mr leden

In de Wet medezeggenschap op Scholen (hierna: WMS) is geregeld wat (g)mr(leden) en bestuur van elkaar mogen verwachten. Zo is hierin geregeld dat (g)mr leden scholing kunnen krijgen, die door het bevoegd gezag betaald wordt. (G)mr leden die werkzaam zijn bij BOOR worden in tijd gecompenseerd voor hun medezeggenschapswerk. Scholing is een belangrijke faciliteit, die wordt ondersteund door het bevoegd gezag.

### Tevredenheid over medezeggenschap

In zijn algemeenheid kan gezegd worden dat we tevreden zijn over de uitvoering van de medezeggenschap. We werken goed samen, bespreken relevante onderwerpen en gaan respectvol met elkaar om. Directies handelen conform het medezeggenschapsstatuut. Dit is de uitkomst van het in het voorjaar onder de mr's en schoolleiders van alle scholen binnen BOOR gehouden onderzoek naar het functioneren van de medezeggenschap. Met medewerking

van vertegenwoordigers uit de gmr's is een vragenlijst opgesteld die is voorgelegd aan alle mr's en schoolleiders. De vragen gingen over de WMS, het contact tussen gmr en mr, het contact tussen directie en mr, scholing en professionalisering, samenwerking, de betrokkenheid van medewerkers, ouders en leerlingen en niet in het minst: de invloed van de medezeggenschap. Toch kan het altijd beter. Uit de enquête komen de volgende verbeterpunten naar voren:

- Mr leden zijn afspiegeling van schoolpopulatie
- Communicatie van mr-leden met achterban en gmr's, ouder-leden vo verzoeken om tijdig(er) informatie te delen
- Ondersteuning van nieuwe mr-leden (m.n. ouderleden, in vo ook p-leden)
- Contactgegevens van mr-leden in het (s)bao zijn niet actueel
- Bekendheid van medezeggenschapsstatuut

Dit heeft geleid tot een actieplan met drie hoofdthema's

- Verbetering communicatie in / tussen mr's, met schooldirecties en met gmr's
- Scholing en professionalisering mr-leden
- Vindbare, actuele documenten die kaders geven aan de medezeggenschap

Wat	Hoe
<b>Communicatie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online platform inrichten voor (g)mr-leden</li> <li>• Bijeenkomsten voor (g)mr-leden faciliteren</li> </ul>
<b>Scholing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In company financiële training voor startende (g)mr-leden</li> <li>• Breed trainingsaanbod faciliteren aan (g)mr's en hun leden</li> </ul>
<b>Statuten en reglementen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samen met (g)mr's medezeggenschapsstatuut actualiseren</li> </ul>

### Gmr's vo, so/vso en po

Binnen BOOR heeft iedere sector zijn eigen gmr, die met hun eigen kleur en identiteit, invulling geven aan de medezeggenschap. Zij vormen een afspiegeling van hun sector, medewerkers, ouders en leerlingen en hanteren verschillende werkwijzen. Om die verschillen te benutten zijn de gmr's in 2019 nog meer zijn de gmr's uit de verschillende sectoren nog meer met elkaar gaan samenwerken. Er is een nieuwe overlegvorm geïntroduceerd; plenaire bijeenkomst. Bij deze vergaderingen zijn vertegenwoordigers van alle gmr's en het bevoegd gezag welkom. Thema's die aan de orde komen zijn interessant en/of van belang voor alle sectoren. In het najaar 2019 zijn de begroting en uitvoeringsagenda 2020 door het bevoegd gezag met de gmr-leden uit alle drie de onderwijssectoren besproken. In dit overleg zijn ook de uitkomsten van het rapport onderwijsinspectie, een kennismaking met de nieuwe arbodienstverlener en de uitkomsten van de enquête medezeggenschap besproken. De gmr voorzitters hebben gezamenlijk een gesprek gevoerd met de voorzitter van het Algemeen Bestuur over de voortgang van medezeggenschap binnen BOOR. De gmr's wisselen onderling informatie uit en werken met elkaar mee aan de inrichting van het nieuwe intranet met als doel de communicatie met mr's, schooldirecties en gmr's onderling te optimaliseren.

De gmr's hebben dit jaar alle drie tussentijdse verkiezingen gehouden om hun geledingen op peil te houden. Bij de gmr vo heeft het merendeel van de zittende leerlingen aan het einde van het schooljaar afscheid genomen. Bij de gmr so vso proberen we meer ouders te enthousiasmeren en actief te werven voor het gmr werk. De bezetting van de gmr po is constant; de verkiezingen hebben daar geleid tot invulling van vacatures in de personeelsgeleding.

De drie gmr's hebben de volgende advies- en instemmingsvragen ontvangen van bevoegd gezag en in behandeling genomen.



## Overzicht instemming/advies gmr's januari 2019 t/m december 2019

Onderwerp	Tijdvak	Gmr	Advies/instemming
Koersdocument ict	Januari 2019	Alle	po en so/vso: instemming, Vo: geen instemming, kan gevolgen niet overzien
Strategisch hr kader	Maart 2019	po (interne besluitvorming so/vso en vo nog niet afgerond)	Vrijwillig voorgelegd door cvb aan medezeggenschap. Aanbevelingen gmr po meegenomen.
Reglement cameratoezicht sector vo	Maart 2019	vo	Instemming aangehouden wegens onvoldoende quorum. Richting: positief
Profielchets vertrouwenspersoon	April 2019	so/vso en po	instemming
Meerjarenbestuursformatieplan	Mei	(p)gmr so/vso en po	po: instemming. so/vso: geen wegens ontbreken tijdpad vaststellen beleid dat in het mjbfp is genoemd. Wel positief over omvang formatie.
Strategische HR kader	Mei 2019	so/vso	Vrijwillig voorgelegd door cvb aan medezeggenschap. Feedback van de gmr so/vso is opgehaald.
Reglement cameratoezicht	Mei 2019	vo	Instemming in maart aangehouden wegens onvoldoende quorum. In april was er geen vergadering. In mei: instemming
Profielchets vertrouwenspersonen	Mei 2019	vo	Instemming
Financiële Kaders	Juli 2019	alle	po: positief advies so/vso: onthouding vo: negatief advies
Profielchets AB leden	Juli 2019	alle	Positief advies
Herbenoeming voorzitter CvB	Juli 2019	alle	Positief advies
Examenreglement vo	Juli 2019	vo	Positief advies
Plaatsingswijzer vo	Juli 2019	vo	Positief advies
Begroting 2020	Oktober 2019	alle	Positief advies alle gmr po en so.svo gmr vo doet richtinggevende uitspraak
Uitvoeringsagenda 2020	Oktober 2019	alle	Instemming gmr po en so.svo gmr vo doet richtinggevende uitspraak
Aanpassing functiehuis klassenassistenten	Oktober 2019	so/svo	Instemming pgmr
Verzelfstandiging Early Bird	Oktober 2019	po	Positief advies na aanpassing met opmerkingen gmr po

Onderwerp	Tijdvak	Gmr	Advies/instemming
Voordracht AB leden	December 2019	Alle	Positief advies po, so/svo, richtinggevende uitspraak gmr VO positief
FOKOR vakantieregeling	December 2019	alle	Positief advies gmr po, so/svo richtinggevende uitspraak gmr vo positief
Formatie BOOR Services	December 2019	alle	Richtinggevende uitspraak gmr vo instemming Onthouding gmr so/vso en gmr po
Strategische hr kaders	December 2019	alle	Gmr so/vso ongevraagd advies onthouding advies gmr po gmr vo onthouding van advies
Begroting 2020 – 2024	December 2019	gmr vo	Positief advies
Uitvoeringsagenda 2020	December 2019	gmr vo	Positief advies

Naast de bovenstaande onderwerpen zijn de gmr's ook geïnformeerd over de stand van zaken rondom ICT, digitale geletterdheid, ziekteverzuim, arbeidsmarktstrategie, passend onderwijs, tevredenheidspelingen, stakingen in het onderwijs, implementatie participatiewet, huisvesting etc. Iedere gmr afzonderlijk legt zijn eigen accenten.

## GMR VO

Uit een in 2018 gehouden enquête op initiatief van de gmr vo onder haar achterban van personeelsleden, heeft de gmr vo opgehaald dat er behoefte blijft aan een bovenschools kader van taakbeleid. De uitkomsten van de enquête zijn mede betrokken bij de evaluatie van het taakbeleid zoals dit sinds 2016 is afgesproken tussen gmr vo en bevoegd gezag. Dit heeft geleid tot oprichting van een werkgroep taakbeleid, begin 2019, bestaand uit de drie gmr vo-leden en drie verantwoordelijk schoolleiders uit de sector voortgezet onderwijs. In 2019 heeft de werkgroep een aantal voorstellen gedaan om een toekomstbestendig taakbeleid te ontwikkelen. Deze voorstellen worden in 2020 getoetst door ze te verwerken in de formatieplannen van de scholen. De gmr vo zal met de scholen meekijken of de voorstellen voldoende herkenbaar terugkeren in deze formatieplannen. Vooralnog is het huidige taakbeleid verlengd tot 1 augustus 2020.

Samenstelling gmr vo per 1 januari 2019		
Leerlinggeleding	Oudergeleding	Personeelsgeleding
Moos Crebolder Rik Kranendonk Dana Vermeulen Jonas Argelo	Cemile Arioiz-Tumkaya Jos Wernet Sandra Korteweg Ugur Arisoy	Ad Brouwer Jeroen Visser (secretaris) Jan Sluimer (voorzitter) Freek Groeneweg Cor de Wit Gina de Visser Mahinder Toelaram Anniek de Vreede Jeroen Overvoorde Jeffrey Sellier

Samenstelling gmr vo per 31 december 2019		
Leerlinggeleding	Oudergeleding	Personeelsgeleding
Enlil Khalil	Cemile Arioiz-Tumkaya Jos Wernet Ugur Arisoy Said Abafar Cynthia Christiani	Ad Brouwer Jeroen Visser (secretaris) Jan Sluimer (voorzitter) Freek Groeneweg Cor de Wit Gina de Visser Mahinder Toelaram Anniek de Vreede Jeroen Overvoorde Jeffrey Sellier

### GMR so/vso

Bij de gmr so/vso hebben de leden zich hard gemaakt voor een goed proces rondom het functieonderhoud en inschaling van de klassenassistenten niveau 4 – 5. In de vergadering van juli kreeg de gmr een update van het onderzoek. Door bevoegd gezag werd het voornemen uitgesproken het proces voor het einde van het jaar af te ronden. De gmr heeft gedurende het proces kritische vragen gesteld over financiële consequenties voor medewerkers en de scholen en in hoeverre het beschikbare budget zich verhoudt tot de periode waarover de zorgassistenten met terugwerkende kracht ingeschaald zouden worden. Met name een goede communicatie naar de betrokken medewerkers vond de gmr belangrijk. Zoals toegezegd door bevoegd gezag was het project eind 2019 afgerond. In de laatste vergadering van het jaar heeft de gmr zijn waardering uitgesproken voor de wijze waarop bureau Marant en de collega's van de afdeling PSA de klassenassistenten in dit proces hebben begeleid.

Samenstelling gmr so/vso per 1 januari 2019	
Oudergeleding	Personeelsgeleding
Cindy uit de Bulten, voorzitter Martin Slooff, vicevoorzitter & secretaris Rita Iwaz-van Wurmond Harmke Dortland Deborah Starmans	Eva Vlaming Margot du Burck Inge Dijkhuizen Karin van Mil Piet van der Wenden Floor Slavenburg Petra van Haaren Marjolijne van den Berg

Samenstelling gmr so/vso per 31 december 2019	
Oudergeleding	Personeelsgeleding
Rita Iwaz-van Wurmond, voorzitter Harmke Dortland, vicevoorzitter Deborah Starmans	Eva Vlaming Margot du Burck Inge Dijkhuizen Karin van Mil Floor Slavenburg Petra van Haaren Vanessa Bernhart

## GMR PO

Gedurende 2019 heeft de GMR-po herhaalde malen kritisch geadviseerd ten aanzien van de kwaliteit van de planning en control producten. Verder heeft GMR-po zich uitgebreid laten informeren over diverse belangrijke onderwerpen zoals de inspanningen om de onderwijskwaliteit te verbeteren -mede in relatie tot de onderwijsinspectie. Het lerarentekort is een actualiteit die ieder overleg op de agenda staat. Tenslotte volgt de GMR po de vorderingen van het moderniseringstraject ICT en Digitale geletterdheid, omdat zij dit een randvoorwaarde acht voor modern onderwijs en BOOR een flinke inhaalslag te maken heeft. Met hulp van het raadplegen van de achterban en eigen expertises heeft GMR po kritisch advies uitgebracht op veel van de bovenstaande onderwerpen waarmee GMR po een bijdrage aan de verbeteringen van diverse beleidsvoornemens heeft geleverd.

In 2019 heeft de gmr po in twee bijeenkomsten een eigen visie-ontwikkelingstraject gestart met ondersteuning van VOO. Dit traject is onder andere ingezet vanuit de behoefte eigen speerpunten te formuleren waarover het gesprek met het bevoegd gezag gevoerd kan worden. De gmr wil meepraten en adviseren op onderwerpen die het bevoegd gezag agendeert, maar wil zelf ook onderwerpen agenderen. De wijze waarop is eveneens verkend in dit traject. Het resultaat hiervan is een eigen visie op medezeggenschap. De speerpunten zijn verwerkt in het gezamenlijk ambitiedocument, wat als gemeenschappelijk document geldt voor de samenwerking met de bestuurder. Dit instrument wordt opgenomen in het aangepast medezeggenschapsstatuut.

## Visie op medezeggenschap gmr

De gmr po ziet medezeggenschap als de mogelijkheid om te komen tot een organisatie waar mensen graag werken, leren of hun kinderen op school hebben. Door mee te denken, het toetsen van het beleid, door advisering, het dienen als klankbord van het bestuur oefent de gmr invloed uit op het BOOR brede beleid m.b.t. het onderwijs, personeel en financiën. De gmr fungeert als een kritische vriend met als doel: in dialoog met het bevoegd gezag het verder aanscherpen van het beleid en daarmee het verbeteren en ontwikkelen van de totale organisatie.

## Speerpunten

Voor het komend schooljaar ziet de gmr de volgende speerpunten onder de 3 pijlers kwaliteit, identiteit en samenwerken.

### *Kwaliteit*

1. Aanpak van het lerarentekort
2. Onderwijsinnovatie

### *Identiteit en Burgerschap*

3. Dialoog over visie op pluriformiteit, levensbeschouwing, burgerschap

### *Samenwerken en Verbinden*

4. Samenwerking gmr en bevoegd gezag (ambitiegesprek, medezeggenschapsstatuut)
5. Communicatie tussen school, ouders en omgeving
6. Interne samenwerking en communicatie mr/gmr

<b>Samenstelling gmr po per 1 januari 2019</b>	
<b>Oudergeleding</b>	<b>Personeelsgeleding</b>
Martijn Groenewegen, voorzitter	Chantal Lauwens, secretaris
Marlies Rosenbrand	Monique van Driel
Wendy Loorbach	Denise Monteiro
Rosa Rodrigues	Inge Jansen
Gudrun Yildiz	Colette van Hemmen
Marco Kole	Josje Mets
Josephine Verhoef	Sefalta Thakoerdin
Mieke van den Berg	

<b>Samenstelling gmr po per 31 december 2019</b>	
<b>Oudergeleding</b>	<b>Personeelsgeleding</b>
Martijn Groenewegen, voorzitter	Chantal Lauwens, secretaris
Marlies Rosenbrand	Denise Monteiro
Rosa Rodrigues	Colette van Hemmen
Gudrun Yildiz	Josje Mets
Marco Kole	Frouwke Siebelink
Josephine Verhoef	Dagmar Pit
Mieke van den Berg	Patrick Smit

De gmr's po, so/svo en vo werden ondersteund door Marianne de Vries, ambtelijk secretaris (0,5 fte)

