

Eerste voortgangsrapportage (na 3 maanden) 2022



Vastgesteld door het bestuur op 21 april 2022.

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Inleiding	3
1. Actualiteit	4
1.1. <i>Corona, NPO</i>	4
1.2. <i>De nieuwe koers</i>	5
1.3. <i>Personeelstekort</i>	6
1.3.1. <i>Voortgezet onderwijs</i>	6
1.3.2. <i>Primair onderwijs</i>	6
1.3.3. <i>Zij-instroom en andere doelgroepen werken en leren</i>	6
1.4. <i>Nieuwe voorzitter</i>	7
1.5. <i>Bezwaarprocedure wegvallen vordering OCW</i>	7
1.6. <i>Ziekteverzuimcijfers</i>	8
2. Voortgang beleidsambities	9
2.1. <i>Overzicht voortgang beleidsambities jaarplan 2022</i>	9
2.2. <i>Uitgelicht</i>	13
3. Financiën 2022	19
3.1. <i>Algemeen</i>	19
3.2. <i>Toelichting op het resultaat</i>	20
3.3. <i>Baten</i>	21
3.4. <i>Lasten</i>	21
3.5. <i>Ontwikkeling leerlingaantallen</i>	22
3.6. <i>Realisatie januari t/m maart</i>	22
4. Inventarisatie risico's en onzekerheden	24

Inleiding

Eind 2021 is onze koers *Sta Open* voor de periode 2022-2026 vastgesteld. Met veel enthousiasme is de organisatie hiermee aan de slag gegaan. Het motto *Sta Open* past ons als een jas en kan op veel bijval rekenen. De vijf beloften uit de koers geven ons heldere kaders voor ons werk de komende jaren. Voorliggende voortgangsrapportage is de eerste onder onze nieuwe koers.

Ons meerjarenbeleid is veranderd, zo ook de context waarin dit document tot stand komt. De afgelopen twee jaar benoemden we consequent corona als belangrijkste omgevingsfactor. In het eerste kwartaal van 2022 zijn de maatregelen steeds verder afgeschaald en kan het onderwijs steeds meer doorgang vinden zoals we gewend waren van vóór februari 2020. Neemt niet weg dat de uitval onder personeel een enorme opgave blijft voor de scholen. Een nieuwe gebeurtenis die onze wereld op 24 februari 2022 is binnengedrongen, is de oorlog in Oekraïne. De gemeente Rotterdam heeft een coördinerende rol op zich genomen ten aanzien van het onderwijs aan Oekraïense kinderen en jongeren voor de eerste opvang en de zomervakantie. Dit geeft ons de tijd om de instroom van Oekraïense leerlingen in de internationale schakelklassen vo en het nieuwkomersonderwijs in het po voor te bereiden. Voor dit moment zijn de gevolgen voor onze scholen klein. Wel zorgen we ervoor dat we zo goed mogelijk klaar zijn voor het geval er de komende maanden een concreet verzoek aan onze scholen en/of ons schoolbestuur wordt gedaan.

In hoofdstuk 3 zijn de financiën voor 2022 opgenomen. De verwachting is dat het resultaat voor vrijval van de bestemmingsreserves € 13,3 miljoen hoger zal uitkomen dan in de begroting was opgenomen. De belangrijkste oorzaak daarvan zijn de NPO middelen. In de begroting is als uitgangspunt genomen dat de NPO baten volledig benut worden in het jaar waarvoor ze zijn toegekend. In de forecast zijn de kosten voor de NPO activiteiten opgenomen op basis van de huidige plannen. Het verwachte resultaat exclusief NPO is € 1,3 miljoen negatief (ten opzichte van € 2,5 miljoen negatief begroot).

Deze voortgangsrapportage bestaat, net als de laatste drie versies, uit een vrij uitgebreid actualiteitenhoofdstuk en een voortgang op slechts een beperkt aantal doelen. Alleen op doelen met een bijzonderheid gaan we uitgebreid in. In algemene zin kunnen we stellen dat we content zijn met wat er bereikt is in de eerste drie maanden van 2022. Met vrijwel alle doelen zijn we 'op koers'. Soms betekent dit dat een doel voortvarend is opgestart, soms dat dit, conform planning, later dit jaar gebeurt.

Rotterdam, 21 april 2022

Namens het algemeen bestuur en het college van bestuur,

M.I. Hamer
Voorzitter Algemeen Bestuur

H.W.M. van Blijswijk
Voorzitter College van Bestuur

1. Actualiteit

In dit hoofdstuk leest u meer over de actualiteit bij BOOR, aanvullend aan de voortgang op enkele specifieke doelen in het volgende hoofdstuk.

1.1. Corona, NPO

Ongeveer €5,8 miljard uit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) gaat naar scholen in het primair en het voortgezet onderwijs en naar gemeenten. Recent is door de minister besloten dat de ondersteuning van leerlingen gedurende een langere periode kan worden ingezet. Zij kunnen met dit geld nu tot uiterlijk schooljaar 2024-2025 leerlingen helpen om leervertragingen aan te pakken en hun sociaal-emotionele ontwikkeling en welzijn te bevorderen. In november/december 2021 zijn de BOOR-scholen in alle drie de sectoren bevraagd over de inzet van de NPO-middelen. Het doel van het onderzoek was om inzicht te krijgen hoe de NPO-middelen op de scholen worden ingezet. De onderzoeken per sector zijn gedaan aan de hand van de *menukaart NPO*. De inzet van de NPO-middelen blijft de komende jaren onderwerp van monitoring, zoveel mogelijk binnen onze reguliere plancyclus.

In de drie sectoren hebben alle scholen een schoolscan afgenomen. Deze schoolscans vormen de basis van de in te zetten (bewezen effectieve) interventies. Daarnaast is er in het primair onderwijs een meerjarig traject “Herhaalde analyse Leergroei en -ontwikkeling” opgestart waarin de impact van corona en de leergroei ná corona gemonitord *tijdens* looptijd van het NPO in beeld wordt gebracht. De analyse is een gezamenlijke opdracht van de schoolbesturen RVKO, PCBO en BOOR. De analyse laat zien dat de vertragingen in het po gemiddeld weliswaar groter zijn dan landelijk, maar dat de veerkracht en het daarmee samenhangend herstel bij rekenen en spelling tot nu toe ook groter zijn gebleken. Bij begrijpend lezen is, net als landelijk, nog geen herstel te zien. Opvallend is dat scholen met een hoge weging ook een groter herstel laten zien.

De schoolscans in de drie sectoren zijn ook opgenomen in de jaarplancyclus van de scholen. Onderdeel van deze cyclus is het bespreken van de jaarplannen met personeel en MR. Alle scholen geven aan dat zij instemming hebben van hun MR met betrekking tot de inzet van hun NPO-middelen.

Eerste beelden

Er waren in de drie sectoren veel zorgen over het welbevinden van de leerlingen. Daarom hebben bijna alle scholen vanuit NPO interventies ingezet ten behoeve van de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen. Scholen die niet vanuit NPO-middelen hebben ingezet op sociaal-emotionele ontwikkeling hebben aangegeven dat vanuit andere middelen te doen. De eerste bevindingen geven aan dat schoolleiders en locatiedirecteuren zien dat de interventies een positief effect hebben op het welbevinden en executieve vaardigheden van leerlingen. Ook digitale technologie krijgt in de drie sectoren veel aandacht. In het vo wordt de interventie *uitbreiding onderwijs* vaker ingezet dan in de andere twee sectoren. De

extra tijd wordt voornamelijk ingezet voor examentrainingen, extra ondersteuning bij vakken waar leerlingen moeite mee hebben, maar ook verrijkende / culturele / sportieve activiteiten. In het po vindt onderwijstijduitbreiding al plaats maar vanuit andere middelen (onder andere op de CZ scholen). In het vo en po wordt (verlengde) instructie in kleine groepen vaker ingezet. In het (v)so wordt vooral ingezet op de sociaal emotionele ontwikkeling, groepsvorming en praktische vaardigheden.

Het is de verwachting dat de gekozen interventies op de scholen bij zullen dragen aan het inlopen van de achterstanden. Tegelijkertijd is de verwachting ook het effect van de inzet van de NPO-middelen niet geïsoleerd meetbaar zal zijn in (leer)resultaten. De scholen geven onder andere het volgende aan:

- a. Naast de inzet van NPO-middelen zetten schoolleiders/locatieleiders ook andere interventies in om achterstanden in te lopen. Deze interventies zijn betaald middels diverse subsidies en/of reguliere bekostiging;
- b. De effecten van de interventies van de NPO-middelen worden beïnvloed door de context van de organisatie en maatschappij: onder andere personeelstekorten, ziekteverzuim als gevolg van corona en verlies van onderwijstijd in verband met coronamaatregelen;
- c. Uit de eerste bevindingen blijkt dat veel scholen de interventies tot nu toe niet altijd geheel volgens plan hebben kunnen uitvoeren (oorzaken zie ook bij b: corona-gerelateerde uitdagingen).

Vooruitblik

In het voorjaar werken de scholen aan hun jaarplan voor schooljaar 2022-2023 en over de inzet vanuit NPO zal wederom een specifieke invulling worden gegeven. Ook wordt er wederom een analyse van Leergroei en -ontwikkeling in het po uitgevoerd om zo meerjarig de impact van Corona op leerprestaties van verschillende cohorten leerlingen in beeld te krijgen en hier tijdig op te kunnen sturen. In de jaarplannen zal ook worden teruggekeken naar de inzet op interventies in het afgelopen schooljaar en wordt beschreven welke eventuele wijzigingen in de inzet beoogd zijn.

1.2. De nieuwe koers

In 2021 hebben we gewerkt aan onze nieuwe vierjarenkoers. Eind 2021 heeft ons algemeen bestuur de koers vastgesteld en is deze door de gemeenteraad goedgekeurd. De koers bestaat uit vijf beloften en is voor 2022 uitgewerkt in sectorjaarplannen. De kernboodschap van de nieuwe koers is *Sta Open* en deze houding willen we vanaf 2022 waarmaken. In september 2021 hebben we een bijeenkomst met diverse partners gehouden om te spreken over onze koers. We geven de komende periode vervolg aan deze bijeenkomst. De ambities uit de koers willen we nadrukkelijk realiseren in samenwerking met anderen. We zijn bezig om het netwerk om ons heen (nog meer) aan ons te binden en samen te onderzoeken hoe we stappen kunnen zetten in het belang van het kind. Een van de manieren hoe we dat gaan doen is door het organiseren van sessies rondom onze koersbeloften. Intern is ons management (rectoren, bovenschools directeuren en afdelingshoofden van BOOR Services)

gekoppeld aan een van de vijf beloften; als ambassadeur en om dingen in gang te zetten. Hiermee hopen we op een olievlekwerking om het enthousiasme rondom de thema's in de koers te vergroten en concreter dan we voorheen deden echt werk te maken van prioriteiten uit een meerjarenkoers.

1.3. Personeelstekort

1.3.1. Voortgezet onderwijs

Binnen het vo zijn gesprekken gestart over het gewenste integrale beleid ten aanzien van het personeelstekort in de sector. In het college van schoolleiders worden hier op korte termijn afspraken over gemaakt. Er is een rapportage over het tekort opgesteld die een mooie basis biedt voor het duiden van het tekort en het nader duiden ervan. Alle vo-scholen van BOOR zijn inmiddels aangesloten bij de Opleidingsschool Rotterdam (OSR). De OSR is de grootste leverancier van nieuwe docenten in het vo. In april neemt BOOR deel aan een banenmarkt. Op deze markt presenteren mogelijke zij-instromers, in de zogenoemde tekortvakken, zich aan de vo-scholen in Rotterdam.

1.3.2. Primair onderwijs

Het personeelstekort in het (s)bao en (v)so blijft onverminderd hoog. Dat geldt zowel voor leerkrachten als voor schoolleiders. Wel zien we dat het project 'Anders Organiseren' zijn vruchten afwerpt. De instroom van leraren is lager dan de uitstroom en de totale instroom van personeel is groter dan de uitstroom. Dit laat zien dat 'Anders Organiseren' en het inzetten van anders bevoegden in het onderwijsproces breed in de organisatie (op alle scholen) plaatsvindt. Naast de inzet van anders bevoegden zijn we continue bezig anders bevoegden uit te nodigen zich te kwalificeren als leerkracht. Hier zijn we steeds succesvoller in, zowel in de werving van medewerkers die willen werken en leren om zich te ontwikkelen als gekwalificeerde leerkracht als in het begeleiden van deze doelgroepen op de scholen.

1.3.3. Zij-instroom en andere doelgroepen werken en leren

Vandaag de dag profiteren we van de investeringen die we in het verleden hebben gedaan. In de praktijk constateren we dat de opleidingstrajecten leiden tot een verhoogde instroom van gekwalificeerd personeel, maar eveneens positief bijdragen aan het binden en boeien van onze medewerkers.

Enkele cijfers:

- Op dit moment volgen 85 medewerkers het zij-instroomtraject bij BOOR en hebben 28 medewerkers het zij-instroomtraject succesvol afgerond.
- Instroom zij-instromers in het eerste kwartaal: 11 nieuwe zij-instromers ingestroomd waarvan 10 in het (s)bao en 1 in het so.
- Op dit moment volgen 28 onderwijsondersteuners een pabotraject. In februari zijn er 8 nieuwe medewerkers gestart met het opstroom-traject.

- Door de enorme groei van mensen die zich ontwikkelen tot gekwalificeerde medewerkers hebben we ook ons team van bovenschoolse coaches van BOOR uitgebreid. Hierdoor kunnen we (startende) leerkrachten, intern begeleiders en directeuren beter begeleiden en ondersteunen tijdens hun dagelijkse werkzaamheden.
- Inmiddels is een zijinstroomtraject directeuren ontworpen. We starten in september met de eerste deelnemers. In eerste instantie is dit een pilot.
- Op dit moment lopen er 120 studenten stage op de opleidingsscholen, de zogenoemde BOSS-scholen. In februari is besloten beleid te vormen dat deze stagiaires een doorlopende leerlijn biedt vanaf de eerste stage tot aan de arbeidsovereenkomst bij BOOR. Het gefaciliteerd aanbieden van een leer en ontwikkelproces wat stagiaires bindt en boeit om bij BOOR in dienst te komen is de doelstelling van dit te vormen beleid.

1.4. Nieuwe voorzitter

De huidige voorzitter college van bestuur, de heer Huub van Blijswijk, gaat dit voorjaar met pensioen. Hij wordt opgevolgd door zijn collega, mevrouw Renata Voss. Renata Voss is met ingang van 1 mei 2022 als voorzitter college van bestuur benoemd tijdens de raadsvergadering van 3 februari 2022. Het bestuur beraadt zich momenteel intern over de toekomstscenario's voor de samenstelling en portefeuilleverdeling van het college van bestuur. Voor de tussentijd is een tijdelijke portefeuilleverdeling opgesteld. Renata Voss heeft de sectoren (speciaal) basisonderwijs en voortgezet onderwijs in portefeuille; Bob de Baedts bedrijfsvoering BOOR en de sector (voortgezet) speciaal onderwijs en

1.5. Bezwaarprocedure wegvallen vordering OCW

De wet vereenvoudiging van de bekostiging in het primair onderwijs gaat op 1 januari 2023 in. Op dat moment vervalt een jaarlijkse vordering van de schoolorganisaties op OCW. De PO-Raad heeft meerdere malen bij OCW benadrukt dat het wegvallen van deze vordering een fors negatief effect heeft op de vermogenspositie van schoolorganisaties.

Meerdere schoolorganisaties hebben aangegeven dat het abrupt wegvallen van de vordering op OCW een dusdanige impact heeft, dat dit waarschijnlijk zal leiden tot bezuinigingen en het terugdraaien van geplande investeringen. De ontwikkelingen rondom het op een andere wijze van verwerken van het groot onderhoud in de jaarcijfers per 2023 kunnen deze negatieve impact op de vermogenspositie verergeren.

BOOR heeft zich samen met een aantal andere schoolbesturen aangesloten bij een bezwaarprocedure van de PO-Raad tegen de beschikking die geldt voor de bekostiging van de laatste vijf maanden van 2022. BOOR sluit zich hierbij aan in de hoop dat OCW alsnog met een adequate oplossing zal komen. Mocht dit niet lukken dan zorgt dit traject ervoor dat de sector een belangrijk signaal afgeeft dat bij toekomstige wet- en regelgeving een goede belangenafweging met de daarbij horende overgangsregeling nooit kan en mag ontbreken.

1.6. Ziekteverzuimcijfers

De eerste twee maanden van 2022 zien we het ziekteverzuimpercentage flink stijgen. Uit analyse blijkt dat dit wordt veroorzaakt door (de gevolgen van) corona. Dit is opvallend aangezien we in 2020 en 2021 geen of nauwelijks effect zagen van corona in de verzuimcijfers. Sterker nog, in 2021 zagen we het ziekteverzuimcijfer dalen, ondanks corona. De stijging in 2022 zien we over de hele breedte van BOOR: in het (s)bao, het (v)so, het vo en – in mindere mate – bij BOOR Services. Het gaat over een stijging van rond de 5% in 2021 naar 8 á 9% in 2022. Naast de druk op het onderwijzend personeel, zorgt dit ook voor grote druk bij onze arbodienstverlener. Een van de mogelijke verklaringen is de meer besmettelijke omikronvariant. De komende periode starten we een verdiepende analyse naar de oorzaken van de stijging. We willen onze veronderstelling staven zodat we de juiste interventies ontwikkelen. We verwachten in april meer inzicht te hebben en beleid te kunnen gaan voeren op deze nieuwe ontwikkelingen.

2. Voortgang beleidsambities

2.1. Overzicht voortgang beleidsambities jaarplan 2022

In onderstaande tabel staan alle 36 doelen uit ons jaarplan 2022. Is de voortgang **groen** gemarkeerd, dan ligt de uitvoering van het doel op schema. **Blauwe** doelen worden wegens een bijzonderheid in de voortgang in de volgende paragraaf uitgelicht. De reden voor uitlichten is toegelicht in de tekst.

#	Sector	Doel	Voortgang
1	BOOR	In 2022 richten we een BOOR leerlingenraad in.	
2	BOOR	In 2022 versterken we de kwaliteitszorg. Binnen alle sectoren en op bestuursniveau werken we cyclisch aan kwaliteit, met het 4D-model. De real-time beschikbaarheid van data over onderwijskwaliteit, HR en financiën bouwen we verder uit op school-, sector- en bestuursniveau.	
3	BOOR	In 2022 gaat de managementgroep verder met het thema overgangen tussen (s)bao, vo en (v)so. We zorgen voor meer verbinding tussen de sectoren ten gunste van de optimale schoolloopbaan voor onze leerlingen en verkennen nieuwe initiatieven voor maatwerk.	
4	BOOR	In 2022 starten we een maatschappelijke adviesraad.	
5	BOOR	We maken in 2022 een kennisagenda en maken gebruik van en dragen bij aan wetenschappelijk onderzoek.	
6	BOOR	Eind 2022 hebben we inzichtelijk gemaakt hoe de bedrijfsvoeringsprocessen op centraal en decentraal niveau ingericht zijn en hebben we een gedragen plan van aanpak, voorzien van een procesplanning voor de komende jaren, om de bedrijfsvoering bij BOOR toekomstbestendig te maken.	
7	VSO	Iedere school voldoet in 2022 minimaal aan de wettelijke opdracht uit de veranderde wetgeving en heeft daarnaast ambities op schoolniveau geformuleerd, passend bij de overkoepelende visie van BOOR en de sector (v)so op het gebied van burgerschap.	
8	VSO	Als onderdeel van het burgerschapsonderwijs voeren we in de sector maatschappelijke diensttijd (MDT) in. In 2022 gaan we hiervoor een leerlijn MDT ontwikkelen en vaststellen.	
9	VSO	In 2022 zorgen we voor een goede inbedding van de centrale aanmelding om zorg te dragen voor een soepel instroomproces en plaatsing voor aangemelde leerlingen. Om de kansen voor onze leerlingen op de arbeidsmarkt te vergroten en te zorgen voor een duurzame bestending starten we met een uitstroomtrainingscentrum.	
10	VSO	We richten in 2022 een gemeenschappelijk stagebureau in. Stageplaatsen worden voor alle leerlingen beschikbaar gesteld, expertise van stagebegeleiders wordt effectief en voor de hele sector ingezet.	
11	VSO	In 2022 willen we de beeldvorming van ons speciaal onderwijs verder verbeteren. Met externe profilering als uitgangspunt willen we zorgen voor communicatie en ontmoeting waarbij we alle stakeholders bereiken. We willen hiermee onze identiteit verder versterken en medewerkers, leerlingen en ouders betrekken bij onze ambities. Ook willen we hiermee BOOR en onze sector profileren als aantrekkelijke werkgever en	

		medewerkers boeien en binden om te zorgen voor een kwalitatief goede formatiebezetting op de scholen.	
12	VSO	De professionele leergemeenschap 'harmonisatie leerroutes', waarin alle scholen vertegenwoordigd zijn, brengt een advies uit over hoe het burgerschapsonderwijs en de sociaal emotionele ontwikkeling te monitoren.	
13	VSO	In 2022 worden alle leerlijnen in de hele sector op geharmoniseerde wijze gemonitord en zijn er op school- en sectorniveau ambities geformuleerd.	
14	VSO	We zetten verdere stappen in het oplossen van het onderwijs-zorgvraagstuk door het ontwikkelen, adviseren en uitwerken van een visie en strategie en daarbij behorende personele consequenties. Dit doen we in samenwerking met onze partners bij de gemeente en zorgaanbieders. Verder zorgen we voor een beschrijving van de onderwijszorgarrangementen en bijbehorende financiering per schoollocatie. We laten ons hierbij adviseren door een onderwijs/zorg adviesteam afkomstig van medewerkers van verschillende scholen uit de sector.	
15	VO	We zetten vervolgstappen bij de implementatie van het 4D-model en de doorvertaling naar elke school.	
16	VO	In een werkgroep werken we aan het verhogen van de onderwijsresultaten en verbetering van het aanbod van onze havo-afdelingen.	
17	VO	We stellen de gesprekkencyclus vast en implementeren deze in BOOT (een beoordelings- en ontwikkelingstool).	
18	VO	We ontwikkelen een MD-programma voor talentvolle medewerkers. Voor zittende teamleiders komt er aanbod voor verdere scholing en ontwikkeling.	
19	VO	Wij brengen in kaart wat we in de afgelopen anderhalf jaar als waardevolle toepassingen van ICT hebben ervaren en van meerwaarde kan zijn voor de toekomst.	
20	VO	We stellen een strategische koers op over de positionering van het openbaar voortgezet onderwijs en gaan het gesprek hierover aan met stakeholders.	
21	SBAO	In 2022 heeft elke school een leerlingenraad.	
22	SBAO	Elke school beschikt eind 2022 over een specifiek lesaanbod (bijvoorbeeld debatlessen of filosofielessen) voor het leren voeren van de dialoog in tenminste een van de bovenbouwgroepen.	
23	SBAO	Eind 2022 maken tenminste 10 en zo mogelijk 15 scholen gebruik van het programma Wereldwijzer, zodat op deze scholen de leerlingen in samenhang kennismaken met een breed palet aan levensbeschouwingen.	
24	SBAO	Eind 2022 heeft elke school de activiteiten en resultaten van het eigen burgerschapsaanbod in overeenstemming gebracht met de nieuwe wettelijke eisen en heeft eigen schoolspecifieke ambities geformuleerd die zijn vastgelegd in het schooljaarplan.	
25	SBAO	Elke leerling behaalt minimaal het fundamentele niveau en als dat niet lukt is er een duidelijke analyse en plan wat nodig is om dit alsnog te bereiken en welke partners daarbij nodig zijn.	
26	SBAO	Elke school heeft in het schooljaarplan eigen ambities geformuleerd over de te behalen onderwijsresultaten, afgezet tegen de BOOR-mediaan en het landelijk gemiddelde. De ambities houden rekening met en worden	

		vertaald naar een aanpak voor de verschillen in prestatieniveaus (onder/gemiddeld/boven) van leerlingen. Beoogd resultaat: schoolteams hebben hun ambitie bepaald passend bij de Koers ('hoge ambities voor leerlingen en onszelf') en hun specifieke context (BOOR-mediaan).	
27	SBAO	Eind 2022 hebben de onderwijsprofessionals van ieder schoolteam een training in het duiden van data gevolgd teneinde de beschikbare data te kunnen benutten bij het opstellen van de leerstrategieën.	
28	SBAO	Scholen die volgens de BOOR-norm goed presteren starten de voorbereidingsprocedure voor de waardering goed van de onderwijsinspectie.	
29	SBAO	We stellen een protocol op waarin we de spelregels voor de omgang met elkaar, leerlingen en ouders vastleggen en waarin een open houding, verbinding en dialoog centraal staan. In 2022 zijn ondersteunende trainingen beschikbaar voor medewerkers inzake gespreksvoering en dialoog. Beoogd resultaat is een verhoogde ervaren sociale veiligheid op de scholen.	
30	SBAO	In 2022 wordt voor ieder schoolgebouw onderzocht wat nodig is voor een veilig, duurzaam en comfortabel gebouw. De uitkomsten worden vastgelegd in een plan per school. Beoogd resultaat is inzicht in eventuele noodzakelijke verbeteringen en een planning voor de realisatie ervan.	
31	SBAO	Elke onderzoeksgroep, primoraat en PLG verzorgt in 2022 een masterclass/webinar teneinde de beschikbare kennis toegankelijk te maken en ter beschikking te stellen aan alle schoolteams. Beoogd resultaat is het evidence informed werken en vernieuwen zoals vastgelegd in de schooljaarplannen te ondersteunen.	
32	SBAO	Op basis van een in het eerste kwartaal vastgestelde norm voor digitale bekwaamheid wordt in 2022 bij alle medewerkers een ICT-scan afgenomen. Voor iedereen die niet aan de norm voldoet wordt een ontwikkelplan vastgesteld. Medio 2022 is een online scholingsaanbod beschikbaar om te werken aan verbetering van de digitale bekwaamheid. Beoogd resultaat: inzicht in en planmatige verbetering van de digitale bekwaamheid van de schoolteams.	
33	SBAO	In 2022 wordt de beschikbare informatie van de schoolfoto over onderwijskwaliteit, HR en financiën uitgebreid met informatie uit de tevredenheidsmetingen en over signalen. De actualisatie van informatie over onderwijsresultaten wordt geautomatiseerd via het gebruik van de Power BI-tool. Beoogd resultaat: betere beschikbaarheid van actuele informatie over onderwijsresultaten voor schoolteams om de toepassing van het 4D-model (fasen data en duiden) te versterken.	
34	SBAO	De bestaande programma's voor nieuwe medewerkers (OP en OOP) en het leiderschapstraject worden in 2022 doorontwikkeld naar een integraal talentmanagementprogramma voor al het personeel in de sector, dat voortdurende ontwikkeling en werken aan loopbaanperspectief via diverse specialiseringsroutes (teachertracks; JP2021) faciliteert. In 2022 starten we met een zij-instroomtraject voor schoolleiders en IB-ers. Beoogd resultaat: Invulling geven aan goed werkgeverschap op basis van het uitgangspunt 'ieder talent telt'.	
35	SBAO	In 2022 wordt op basis van een nulmeting en een analyse van de beschikbare data in samenspraak met de scholen een werkdrukplan voor het (s)bao opgesteld. Eind 2022 wordt opnieuw een werkdrukmeting	

		gehouden. Beoogd resultaat is beter inzicht in en daling van de ervaren werkdruk.	
36	SBAO	In 2022 worden de scholen die daar op grond van de roadmap ICT voor in aanmerking komen aangesloten op de centrale ICT-omgeving (wifi 90% van de scholen, veilig internet 75%, bestanden en mail in BOOR-omgeving 75% en werkplekkenbeheer door BOOR 50%). Indien mogelijk qua menskracht en financiën wordt een versnelling aangebracht in de uitrol van de roadmap. Beoogd resultaat is beschikbaarheid van betrouwbare, veilige en moderne ICT-infrastructuur.	

2.2. Uitgelicht

5	BOOR	We maken in 2022 een kennisagenda en maken gebruik van en dragen bij aan wetenschappelijk onderzoek.	
---	------	--	--

Binnen onze stichting zijn er meerdere initiatieven waarbij onderzoek en onderwijs elkaar vinden om de kwaliteit van het onderwijs verder te ontwikkelen. Vanwege de mooie stappen die worden gezet, belichten we de Kennisagenda Rotterdam Children's Zone en de Onderzoeksagenda van BOOR.

Kennisagenda Rotterdam Children's Zone

Vanuit de Kennisagenda Rotterdam Children's Zone werken verschillende schoolleiders en bestuurders van BOOR, PCBO, RVKO en SIPOR samen met onderzoekers en lerarenopleiders van Hogeschool Rotterdam, Thomas Moore, InHolland, de Erasmus Universiteit en de Vrije Universiteit Amsterdam om vraagstukken uit het onderwijs op de basisscholen in Rotterdam-Zuid te verkennen. Na een verkenning is Taal gekozen als het leidende thema voor de Kennisagenda Rotterdam Children's Zone. Het doel is om naast het verbeteren van de taalprestaties van leerlingen in Rotterdam-Zuid tevens een kennisinfrastructuur in te richten. De volgende vier vraagstukken rondom taal staan centraal:

1. Hoe verloopt de taalontwikkeling van basisschoolleerlingen?
2. Hoe zet je de meertaligheid van nieuwkomers en leerlingen met een andere thuistaal dan het Nederlands in de klas in?
3. Hoe ga je om met een taalarme thuisomgeving?
4. Hoe kan het taalonderwijs integraal worden aangeboden?

Op vijf pilotscholen, die als voorlopers in de eerste fase starten, vindt voor de zomervakantie een specificering plaats van de onderzoeksvragen. Scholen worden hierbij geholpen door onderzoekers en opleiders. Deze scholen vormen belangrijke knooppunten waar kennis uit onderzoek beter wordt ontsloten, door het doen van onderzoek nieuwe kennis wordt ontwikkeld, toegepast en de effecten worden gemeten. Deze kennis wordt gedurende het proces en na afloop gedeeld met de andere scholen in Rotterdam-Zuid. Aan de hand van de onderzoeksvragen vindt er ook gerichte literatuurstudie plaats door de onderzoekers. Per aandachtsgebied verzamelen zij artikelen, destilleren praktische handvatten voor scholen en verspreiden deze kennis via webinars en lezingen. Andere betrokken scholen bij de Kennisagenda Rotterdam Children's Zone richten zich in de eerste fase per schooljaar 2022-2023 op de vraag hoe werk je onderzoeksmatig binnen een school? Wat zijn randvoorwaarden?

De Kennisagenda Rotterdam Children's Zone beperkt zich niet tot de scholen in Rotterdam-Zuid. Middels webinars en bijeenkomsten voor alle scholen is er komend kalenderjaar aandacht voor kennisbenutting, kennisdeling, werkwijzen en goede praktijkvoorbeelden.

Om de samenwerking te continueren is er bij NRO een vooraanvraag gedaan voor de subsidie 'Onderwijsonderzoek door regionale netwerken'. Alle betrokken partijen participeren in de aanvraag en zien de aanvraag als een bekrachtiging van de samenwerking en een kans op verankering van de Kennisagenda Rotterdam Children's Zone in de toekomst.

Onderzoeksagenda stichting BOOR

De activiteiten gelieerd aan de onderzoekagenda vallen onder de paraplu van het inhoudelijke thema 'gelijke kansen'. De Onderzoeksagenda draagt bij aan het doen van (wetenschappelijk) onderzoek, de professionalisering van leerkrachten middels het uitvoeren van praktijkgericht onderzoek op scholen en het evidence-informed werken krijgt een boost door kennis vanuit de wetenschap toegankelijk te maken en toe te passen in de praktijk. Een drietal projecten vormt de kern van de Onderzoeksagenda.

- Vanuit een gesubsidieerd onderzoek door NRO werkt BOOR samen in een consortium met de Universiteit van Maastricht, FOKOR en Sardes aan de verbetering van schooladvisering. Medewerkers uit het (s)bao, so/vso en vo van de verschillende besturen in Rotterdam komen op vijf momenten in het schooljaar bij elkaar om in PLG's te leren van en met elkaar over deze belangrijke overgang in de schoolloopbaan van leerlingen. Deze kansrijke samenwerking wordt zeer waarschijnlijk komend schooljaar gecontinueerd.
- Twee jaar geleden startten we met primoraten in het basisonderwijs. Primoren doen praktijkgericht onderzoek op de scholen ter verbetering van de onderwijskwaliteit en professionaliseren tegelijkertijd hun onderzoeksvaardigheden. Een primor, werkzaam bij daltonbasisschool de Bergse Zonnebloem, onderzoekt op welke manier de basiswaarden van de democratische rechtstaat (onderdeel van burgerschapsonderwijs) een duurzame plek kunnen krijgen in het daltononderwijs. Zij heeft onder andere de gemeenteraadsverkiezingen aangegrepen om dit te onderzoeken. Op montessoribasisschool de Korf onderzoekt een andere primor hoe eigenaarschap van leerlingen bij het leerproces vergroot kan worden. Momenteel vindt de werving van nieuwe primoren plaats voor schooljaar 2022/2023.
- Vanuit de samenwerking met hogescholen en universiteiten, onder andere met de Erasmus Universiteit, bieden we gedurende het schooljaar masterclasses aan over bijvoorbeeld Taal en Rekenen. Waardevolle samenwerkingen om de komende jaren verder te verstevigen ten dienste van het onderwijs in Rotterdam.

6	BOOR	Eind 2022 hebben we inzichtelijk gemaakt hoe de bedrijfsvoeringsprocessen op centraal en decentraal niveau ingericht zijn en hebben we een gedragen plan van aanpak, voorzien van een procesplanning voor de komende jaren, om de bedrijfsvoering bij BOOR toekomstbestendig te maken.	
---	------	--	--

In 2021 hebben we met elkaar vastgesteld dat we de bedrijfsvoeringsprocessen bij BOOR willen analyseren, verder stroomlijnen en versterken. In het eerste kwartaal van 2022 zijn we voortvarend aan de slag gegaan. Voor de opzet en uitvoering van deze transitie, die naar

verwachting enige jaren in beslag zal nemen, hebben we een programmadirecteur aangetrokken. Zij is per 1 januari 2022 bij BOOR begonnen. We zijn blij met haar komst en de eerste stappen die we de afgelopen tijd hebben kunnen zetten.

Om met elkaar te kunnen vaststellen waar we kansen zien voor verbetering zijn we gestart met een nulmeting op kwantitatief en kwalitatief niveau. Deze nulmeting wordt uitgevoerd door twee gespecialiseerde bureaus. Delen van de bedrijfsvoeringsprocessen liggen bij BOOR Services, maar ook op de scholen zijn er professionals die zich bezighouden met bedrijfsvoering. Vervolgens worden op basis van deze nulmeting aanbevelingen gedaan voor het transitieprogramma. Naar verwachting is dit eind april gereed.

De nulmeting en de aanbevelingen zijn belangrijke input voor het vormen van een gedeelde visie, stip aan de horizon, voor de bedrijfsvoering, zowel voor de eigen sector als BOOR-breed. Dit doen we in een gezamenlijk proces met de rectoren, bovenschools directeurs en MT-leden BOOR Services. Ook de gmr's en de mr BOOR Services worden als partners betrokken in dit proces. Met al die input kan de programmadirecteur het transitieprogramma gaan inrichten.

8	VSO	Als onderdeel van het burgerschapsonderwijs voeren we in de sector maatschappelijke diensttijd (MDT) in. In 2022 gaan we hiervoor een leerlijn MDT ontwikkelen en vaststellen.	
---	-----	--	--

Ondanks een tegenvaller dat de aangevraagde subsidie voor het aanstellen van een projectleider is afgewezen, zijn er verschillende initiatieven gestart die tot tevredenheid stemmen. Het ontwikkelen van sectorbeleid en een leerlijn maatschappelijke diensttijd in 2022 is door de afwezen subsidie niet haalbaar. MDT wordt wel opgestart en ingevoerd in de vorm van verschillende initiatieven. Het is nu mogelijk om in het uitstroomtrainingscentrum (UTC), waarin we samen werken met maatschappelijk ondernemers, MDT te vervullen. Ook zijn er projecten gestart met de organisaties Young Impact en Onbeperkt aan de slag. De scholen nemen de activiteiten in het kader van MDT op in het schoolbeleid omtrent burgerschap. De BOOR-brede werkgroep burgerschap wordt gevraagd om mee te denken over het ontwikkelen van meerjarig perspectief op sectorniveau.

10	VSO	We richten in 2022 een gemeenschappelijk stagebureau in. Stageplaatsen worden voor alle leerlingen beschikbaar gesteld, expertise van stagebegeleiders wordt effectief en voor de hele sector ingezet.	
----	-----	--	--

Het gemeenschappelijk stagebureau is ingericht. Expertise van stagebegeleiders van vijf locaties uit het vso wordt ingezet. Er is een gezamenlijke tool, Stagematch, gekozen en actief. Op dit moment wordt samen met Edunova een gezamenlijk stagehandboek ingevuld. Ook een regulier vo-school van BOOR is aangehaakt bij dit traject. Aan de start van schooljaar 2022-2023 wordt gestart met stageplaatsen voor leerlingen in leerroute 3, 4, 5 en

waar nodig voor leerlingen in leerroute 6 en 7. Vanwege de goede voortgang lichten we dit doel uit in deze voortgangsrapportage.

15	VO	We zetten vervolgstappen bij de implementatie van het 4D-model en de doorvertaling naar elke school.	
----	----	--	--

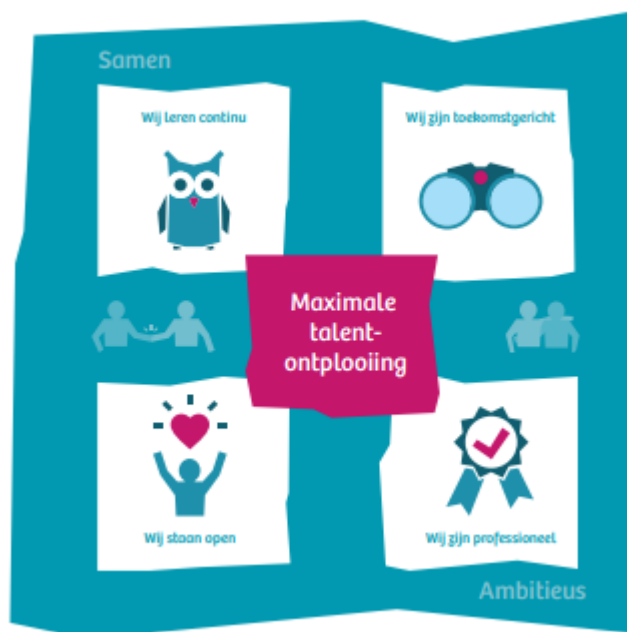
In nauw overleg tussen rectoren en BOOR Services is een plan *zicht op kwaliteit 2022 en 2023* vastgesteld. Eén element daarin is het verbeteren van het zicht op kwaliteit volgens het 4D-model. Dit staat voor 2022 op de rol. Die vier D's staan voor: data, duiden, doelen, doen. Aan de basis van beleid staan data. Belangrijk is vervolgens dat die data eensluidend worden gehoord, waarna ze kunnen worden vertaald in doelen en waarna uitvoering kan worden gegeven aan het realiseren van die doelen. Toepassing van dit model draagt in sterke mate bij aan een data-geïnformeerde kwaliteitscultuur. Onderdeel van dit traject zal ook het doorlopen, herijken en opnieuw bekrachtigen van de stappen in de kwaliteitszorgcyclus in de kaderregeling VO, om ze te komen tot een duurzame ontwikkelcyclus en een verder verbinding van de cyclus op schoolniveau en bestuursniveau. We zijn content dat er goede stappen zijn gezet en dat de uitvoering op schema ligt.

20	VO	We stellen een strategische koers op over de positionering van het openbaar voortgezet onderwijs en gaan het gesprek hierover aan met stakeholders.	
----	----	---	--

Aan deze doelstelling wordt sinds december 2021 gewerkt. Er is toen een startbijeenkomst geweest van cvb-verantwoordelijke, rectoren en BOOR services. Inmiddels zijn er diverse vervolgsessies geweest. Belangrijk element in het ontwikkelen van een strategische koers is een analyse per school of scholengroep over sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen. Ook voor de vo-sector van BOOR als geheel is zo'n analyse van belang.

34	SBAO	De bestaande programma's voor nieuwe medewerkers (OP en OOP) en het leiderschapstraject worden in 2022 doorontwikkeld naar een integraal talentmanagementprogramma voor al het personeel in de sector, dat voortdurende ontwikkeling en werken aan loopbaanperspectief via diverse specialiseringsroutes (teachertracks; JP2021) faciliteert. In 2022 starten we met een zij-instroomtraject voor schoolleiders en IB-ers. Beoogd resultaat: Invulling geven aan goed werkgeverschap op basis van het uitgangspunt 'ieder talent telt'.	
----	------	---	--

De voortgang op dit doel stemt tot tevredenheid, daarom lichten we dit doel uit. Het leiderschapstraject van de sector po is in september 2021 van start gegaan. In het leiderschapstraject staat 'vakmanschap in wendbaar leiderschap' centraal, met het waardenkompas als uitgangspunt.



Afbeelding: Waardenkompas

In totaal nemen er negentig leidinggevenden uit het po deel aan dit integrale ontwikkeltraject. Alle groepen zijn inmiddels naar een tweedaagse geweest. Als ‘ontwikkelgroepen’ gaan zij de beloften en strategische doelstellingen die hieruit volgen helpen realiseren. In de plenaire leiderschapsdagen zetten we de collectieve intelligentie in van alle leidinggevenden om het proces naar een wendbare organisatie verder vorm te geven. Deze dagen zijn scholengroepoverstijgend, wat als een verrijking wordt ervaren in het delen van kennis en ervaringen en het gevoel van ‘één BOOR’. Op een plenaire in februari is het hoe en waarom van het integrale ontwikkeltraject, en als onderdeel daarvan het werken in ontwikkelteams/multidisciplinaire teams, nogmaals met elkaar doorleeft.

Teacher tracks

De teacher tracks vormen heldere paden die leraren kunnen volgen om zich te specialiseren en zich verder te ontwikkelen binnen de organisatie en zo, zowel horizontaal als verticaal, te groeien. De ‘tracks’ waaraan gewerkt wordt, zijn:

- Specialisten track. Het ontwikkelen van een specialisatie in specifieke kennis en vaardigheden van het vakgebied (educatief). De track faciliteert leraren zich te ontwikkelen tot reken- of taalspecialist, gedragsdeskundige of intern begeleider.
- Leiderschapstrack. Het ontwikkelen van leiderschapsvaardigheden. Dit track faciliteert leraren met managementambities.

Inmiddels zijn uit bovenstaande uitgangspunten drie tracks vormgegeven en deze starten in september 2022:

1. Specialisten track: de IB-track. Voor nieuwe en deels zittende IB-collega's binnen BOOR.
2. Leiderschapstrack: de schoolleiderstrack. Voor nieuwe en aankomende schoolleiders.

3. Specialisten track: de track het jonge kind. Voor leerkrachten die zich willen specialiseren in onderwijs over het jonge kind.

De communicatie richting de scholen is gestart alsook het selectie en aanmeldingsproces voor deelnemers.

Een vierde track zit in de ontwerpfase. Dit wordt een track die de leraar specifiek helpt bij het excelleren in een bepaald onderwijsgebied dat gerelateerd is de kwaliteitsdoelstellingen van de excellente leraar binnen BOOR. Besluitvorming over deze track vindt de komende maanden plaats. We verwachten de communicatie in mei te starten en de selectie en aanmeldingsprocedure in september.

36	SBAO	In 2022 worden de scholen die daar op grond van de roadmap ICT voor in aanmerking komen aangesloten op de centrale ICT-omgeving (wifi 90% van de scholen, veilig internet 75%, bestanden en mail in BOOR-omgeving 75% en werkplekkenbeheer door BOOR 50%). Indien mogelijk qua menskracht en financiën wordt een versnelling aangebracht in de uitrol van de roadmap. Beoogd resultaat is beschikbaarheid van betrouwbare, veilige en moderne ICT-infrastructuur.	
----	------	---	--

Daar waar in 2021 een start is gemaakt met het aansluiten van de eerste scholen op de centrale ICT-omgeving, is in het eerste kwartaal van 2022 een versnelling aangebracht in de realisatie van dit ICT-programma. Mede het beschikbaar stellen van extra financiële middelen, de ervaringen uit 2021 en de professionalisering van de centrale ICT-afdeling maakt dit mogelijk. De versnelling is reden om dit doel uit te lichten.

In totaal zijn van de 79 (s)bao-locaties, 29 schoollocaties gemigreerd naar de centrale ICT-omgeving, zijn op 35 locaties de Wifi-netwerken vervangen en werken negen scholen met een veilige internetverbinding. De uitvoering hiervan vond plaats zonder verstoring in de (onderwijs)processen.

Nog in dit kalenderjaar beschikken nagenoeg alle (s)bao-scholen over een betrouwbare, veilige en moderne ICT-infrastructuur en zijn de medewerkers getraind om hier goed gebruik van te kunnen maken. Vanaf september 2022 worden ook de (v)so-scholen omgezet. Bij het trainen van medewerkers wordt extra aandacht besteed aan medewerkers die nog niet ICT bekwaam zijn om zo de basis ICT-vaardigheden te ontwikkelen. Hiervoor is een praktisch programma ontwikkeld, met heldere leerdoelen die voor elke medewerker binnen BOOR (s)bao gelijk zijn.

3. Financiën 2022

Het financiële beeld over 2022 is als volgt:

Omschrijving	Begroting t/m maart	Realisatie januari - maart	Jaarbegroting	Forecast
Baten				
Rijksbijdragen Ministerie van OCW	79.595	74.787	301.895	313.022
Overige overheidsbijdragen	3.851	3.770	17.434	15.921
Overige baten	2.870	2.594	11.359	12.583
Totaal baten	86.317	81.150	330.688	341.526
Lasten				
Personele lasten	68.697	66.566	273.312	268.584
Huisvestingslasten	5.079	5.617	20.314	21.312
Afschrijvingen	1.760	1.612	7.112	7.303
Overige materiële lasten	8.184	5.609	32.583	33.659
Totaal lasten	83.720	79.404	333.321	330.858
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	2.597	1.746	-2.633	10.668
Financiële baten en lasten	-116	-105	-465	-423
				0
Resultaat voor bestemmingsreserves	2.481	1.641	-3.097	10.245
Vrijval bestemmingsreserve VO werkdruk	136	136	542	542
Vrijval bestemmingsreserve ICT tempoversnelling				1.745
Vrijval bestemmingsreserve vordering OCenW				3.000
Nog niet bestemde uitgaven NPO middelen				-16.857
Resultaat na bestemmingsreserves en na NPO	2.616	1.776	-2.555	-1.325

3.1. Algemeen

De forecast 2022 is tot stand gekomen door het samenvoegen van de individuele verwachtingen van de scholen en ABB (Bestuur en BOOR Services). De schoolleiding heeft bij het maken van de forecast rekening gehouden met onder meer de volgende ontwikkelingen, zoals ze op dat moment bekend waren:

- Werkelijke leerlingaantallen in het lopende schooljaar;
- Aangepaste rijksbijdragen;
- Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Hiervan is recent bekend geworden dat de tarieven voor het schooljaar 2022-2023 hoger worden dan waar in de begroting rekening mee is gehouden. Voor het vo geldt daarnaast ook dat door een wijziging van de betaalmomenten de baten hoger zijn. Voor verdere toelichting op de financiële effecten van NPO wordt verwezen naar paragraaf 3.2.
- Toekenning ROB 2021-2022 gecontinueerd voor schooljaar 2022-2023;
- Ontwikkeling van de personele bezetting, hierin is ook de extra inzet voor de uitvoering van NPO en Slim Organiseren in opgenomen.

- Ontwikkeling van de huisvestingslasten, leermiddelen en ICT uitgaven inclusief de uitgaven voor de uitvoering van NPO.
- De kosten voor de ICT tempoversnelling (s)bao en (v)so zijn opgenomen in de forecast, hiervoor is in 2021 een bestemmingsreserve gevormd.
- Eind 2021 zijn de bestemmingsreserves gevormd voor NPO, ICT tempoversnelling, strategische opgaves vo en het wegvallen van de vordering op OCenW als gevolg van de invoering van de vereenvoudigde bekostiging po. De bestemmingsreserve werkdruk vo is eind 2019 gevormd. In de forecast 2022 zijn de kosten van de ICT tempoversnelling, werkdruk vo en het wegvallen van de vordering OCenW opgenomen. De bestemmingsreserves voor ICT en werkdruk vo vallen deels in 2022 vrij. Die voor de vordering OCenW valt volledig in 2022 vrij. De uitvoering van de bestemmingsreserve strategische opgaves vo is nog niet meegenomen in de forecast 2022. De plannen hiervoor moeten nog verder worden uitgewerkt.
- Het wegvallen van de vordering op OCenW ontstaat in het schooljaar 2022-2023, waardoor deze nog niet zichtbaar is in de begroting en realisatie t/m maart 2022.

3.2. Toelichting op het resultaat

De 1^e forecast 2022 laat een positief resultaat voor vrijval bestemmingreserve zien van € 10,2 miljoen. Dit is € 13,3 miljoen hoger dan was begroot. Dit wordt voor € 16,9 miljoen verklaard door NPO: enerzijds zijn de baten € 9,1 miljoen hoger, anderzijds zijn de lasten NPO € 7,8 miljoen lager dan in de begroting was opgenomen.

In de begroting is als uitgangspunt genomen dat de NPO baten volledig benut worden in het jaar waarvoor ze zijn toegekend. Indien de scholen nog geen volledige bestemming hadden, is het restant van het beschikbare budget in de begroting opgenomen als fictieve personeelskosten. In de forecast zijn de kosten voor de NPO activiteiten veelal nog gebaseerd op de plannen voor het schooljaar 2021-2022. Deze worden in het schooljaar 2022-2023 herzien in de jaarplannen van de scholen. Deze plannen worden in de komende maanden opgesteld. Niet bestede middelen in 2022 blijven beschikbaar voor de scholen om de NPO activiteiten uit te voeren gedurende de verlengde bestedingstermijn tot en met schooljaar 2024-2025.

In de forecast zijn de kosten voor de ICT tempoversnelling (€ 1,7 miljoen) opgenomen. De huisvestingslasten zijn € 1 miljoen hoger, dit betreft hogere kosten voor energie (stadsverwarming en meer ventileren), schoonmaak en onderhoud.

Voor de overige verschillen wordt verwezen naar paragraaf 3.3 en 3.4.

De bestemmingsreserve OCenW (€ 3,0 miljoen) was niet begroot, terwijl het wegvallen van de vordering OCenW al wel was opgenomen in de begroting (€ 8 miljoen). Samen met de vrijval bestemmingsreserve ICT en toelichting in bovenstaande alinea's is het resultaat na vrijval bestemmingsreserve € 15,5 miljoen positief. Dit is € 18,1 miljoen hoger dan begroot. Het resultaat na vrijval van de bestemmingsreserve en exclusief het resultaat op NPO bedraagt € 1,3 miljoen negatief (ten opzichte van € 2,5 miljoen negatief).

3.3. Baten

De baten in de forecast zijn per saldo € 10,8 miljoen hoger dan begroot.

- De NPO inkomsten zijn hoger als gevolg van het toepassen van de hogere tarieven die inmiddels bekend zijn geworden en in de sector vo een wijziging in de betaalmomenten (totaal € 9,1 miljoen).
- De overige rijksbijdragen zijn per saldo € 0,4 miljoen hoger. Dit betreft vooral de hogere basisbekostiging in het vo door meer vavo-leerlingen en een hoger tarief voor lwoo/pro.
- De overige baten zijn € 1 miljoen hoger. Dit betreft voornamelijk de inkomsten Slim Organiseren in het (s)bao en bij abb. Deze inkomsten waren ten tijde van het opstellen van de begroting nog niet bekend.

3.4. Lasten

De lasten in de forecast zijn per saldo € 2,5 miljoen lager dan in de begroting.

- De personele lasten voor NPO activiteiten zijn € 8,2 miljoen lager, waarvan € 2 miljoen externe inhuur. In de forecast zijn deze kosten zeer voorzichtig ingeschat doordat voor de NPO activiteiten deze kosten veelal nog gebaseerd zijn op de plannen voor het schooljaar 2021-2022. Deze worden in het schooljaar 2022-2023 herzien in de jaarplannen van de scholen op basis van de net bekend geworden hogere tarieven. In de begroting zijn we uitgegaan van volledige inzet van de NPO middelen.
- De salarislasten in het (v)so zijn € 1 miljoen lager als gevolg van het niet kunnen invullen van vacatures. Deze zijn tijdelijk ingevuld door extern personeel.
- De kosten voor de overige externe inhuur (niet zijnde NPO) zijn € 1,7 miljoen hoger dan begroot. In de sector (v)so zijn deze kosten € 1,0 miljoen hoger als gevolg van het tijdelijk inzetten van extern personeel door het lerarentekort. De inhuur bij het vo is € 0,8 miljoen hoger dan begroot. Dit betreft voornamelijk hogere kosten voor de uitvoering van Sterk Techniek Onderwijs (STO) en betreft een verschuiving vanuit de overige lasten.
- Voorts zijn in de sector (s)bao de salarislasten € 0,9 miljoen hoger, in het vo € 0,6 miljoen. Dit is het gevolg van hoger ingeschaald personeel dan er was begroot. De hogere salarislasten bij ABB betreffen tijdelijk personeel voor de uitvoering van activiteiten Slim Organiseren en meer participatiebanen.
- De afschrijvingskosten in het (s)bao en vo zijn hoger door meer investeringen in ICT en inventaris. In het (v)so zijn deze lager als gevolg van uitstellen van de investeringen in leerpleinen/ schoolpleinen tot augustus 2022.
- De huisvestingskosten zijn hoger door met name de stijging van energielasten. Ook de kosten voor schoonmaak, onderhoud en huur zijn licht gestegen.
- In de overige lasten zijn de eerder genoemde kosten voor de ICT tempoversnelling opgenomen.

- De overige lasten in het (s)bao zijn € 0,5 miljoen hoger. Deze worden bekostigd vanuit de NPO middelen.
- De overige lasten in het vo zijn € 0,4 miljoen lager. Dit is afkomstig uit voornamelijk door lagere kosten vanuit het penvoerderschap Sterk techniek onderwijs (STO) en een hogere doorbetaling aan Albeda voor leerlingen die daar onderwijs volgen.

Bovenstaande toelichtingen leveren een resultaat voor vrijval van de bestemmingsreserve op van € 10,2 miljoen positief (ten opzichte van € 3 miljoen negatief begroot). Na vrijval bestemmingsreserve en excl. de nog niet ingezette NPO middelen wordt een resultaat verwacht van € 1,3 miljoen negatief (ten opzichte van € 2,5 miljoen negatief).

3.5. Ontwikkeling leerlingaantallen

teldatum	2022	2022	2023
	1-10-2021 begroting	1-10-2021 realisatie	1-2-2022 realisatie*
Sector (speciaal) basisonderwijs	16.773	16.542	17.300
Sector (voortgezet) speciaal onderwijs	2.283	2.270	2.334
Totaal primair onderwijs	19.056	18.812	19.634
	2022	2022	2023
	1-10-2021 begroting	1-10-2021 realisatie	1-10-2022 begroting**
Sector voortgezet onderwijs	10.925	10.977	11.250
Totaal	32.003	31.811	32.907
<i>* nog niet definitief vastgesteld door DUO</i>			
<i>** leerlingaantallen uit meerjarenbegroting 2022-2026</i>			

In bovenstaande tabel is de ontwikkeling van het leerlingaantal per sector opgenomen. Te zien zijn de begrote en gerealiseerde aantallen per 1-10-2021 voor alle sectoren, de begrote aantallen per 1-10-2022 voor het vo en de gerealiseerde (nog niet door DUO vastgestelde) aantallen 1-2-2022 voor het (s)bao en (v)so.

Het leerlingaantal in de sector (s)bao op 1-10-2021 is 231 lager dan was begroot. Ten tijde van het opstellen van de begroting is nog onvoldoende zicht op de onvoorziene zij-uitstroom van leerlingen tot de teldatum. Vanaf bekostigingsjaar 2023 voor het primair onderwijs is de teldatum vastgesteld op 1 februari voorafgaand aan het betreffende jaar.

Het vo heeft per 1 oktober 2021 52 leerlingen meer dan ze hadden begroot, dit betreft op bijna alle scholen een lichte stijging.

3.6. Realisatie januari t/m maart

De realisatiecijfers over de periode januari tot en met maart 2022 laten een exploitatieresultaat zien van € 1,8 miljoen positief. Per sector ziet het beeld er als volgt uit:

Bedragen x € 1.000	Begroting tm maart	Realisatie januari -maart
Sector (s)bao	1.826	2.554
Sector (v)so	158	30
Sector vo	628	-908
ABB	5	100
Totaal	2.616	1.776

De belangrijkste reden van het hogere resultaat van de sector (s)bao is dat er minder uitgaven NPO zijn gerealiseerd. Het resultaat van de sector vo is lager dan begroot omdat een deel van de NPO baten nog niet ontvangen is.

Het resultaat tot en met maart kan niet een op een worden doorgetrokken naar de jaarprognose. Vanaf augustus 2022 heeft het wegvallen van de vordering OCenW voor de sectoren (s)bao en (v)so een negatief effect op de exploitatie. De sector vo verwacht nog een deel van de baten NPO in het voorjaar van 2022. Daarnaast zijn er de gebruikelijke seizoensinvloeden van leermiddelen net voor de zomervakantie en meer uitgaven voor schoonmaak en onderhoud in de zomervakantie.

4. Inventarisatie risico's en onzekerheden

De belangrijkste risico's en onzekerheden zien wij op het terrein van Coronavertragingen, Personeel en Bedrijfsvoering. Deze thema's hebben met elkaar gemeen dat ze een essentiële impact hebben op de kwaliteit van het onderwijs zoals wij dit op onze scholen willen bieden. Die onderwijskwaliteit is afhankelijk van de beschikbaarheid van voldoende en goed personeel en vraagt om een efficiënte wijze van uitvoering met ondersteuning van een goede bedrijfsvoering. Om die reden kijken we ook met zorg naar de onderlinge afhankelijkheid van de risico's en eventuele beheersmaatregelen.

Coronavertragingen

De coronapandemie heeft grote gevolgen voor het funderend onderwijs en in het bijzonder voor de leerlingen. Om leervertragingen aan te pakken en de sociaal-emotionele ontwikkeling en welzijn van leerlingen te bevorderen is er ondersteuning in de vorm van een Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Dit programma loopt tot en met schooljaar 2024-2025.

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

- o Iedere school heeft aan de hand van een probleem- en behoefteanalyse ('schoolscan') een meerjarig schoolplan met maatregelen opgesteld.
- o Per sector is in kaart gebracht welke interventies worden ingezet ten aanzien van deze achterstanden. De scholen pakken de uitvoering van het NPO gezamenlijk op binnen hun sector en leren op die manier van elkaar. Voor het (s)bao en (v)so worden hiervoor waar mogelijk de structuren van het programma '*Anders organiseren*' benut.
- o Participatie in het meerjarig traject "Herhaalde analyse Leergroei en -ontwikkeling" voor het primair onderwijs, waarin de impact van corona en de leergroei ná corona gemonitord *tijdens* looptijd van het NPO in beeld wordt gebracht.
- o Voor de uitvoering zijn zowel op landelijk- als op gemeentelijk niveau additionele middelen beschikbaar gesteld.
- o In § 1.1 rapporteren we over de aanpak en resultaten.

Personeel

Een belangrijke randvoorwaarde voor goed onderwijs is voldoende en vitaal personeel. De risico's en onzekerheden op het gebied van Personeel ervaren we op verschillende vlakken. Enerzijds heeft dit risico betrekking op het kunnen beschikken over voldoende en van voldoende kwalitatief goed personeel en anderzijds heeft het risico betrekking op het behouden en duurzaam inzetbaar houden van de bestaande medewerkers. In het Rotterdamse onderwijs zijn zowel in het basis- als voorgezet onderwijs grote personeelstekorten, onder andere door een relatief grote uitstroom van medewerkers die de pensioengerechtigde leeftijd bereiken en onvoldoende instroom vanuit de pabo's en

lerarenopleiding. De urgentie is groot. Er is zorg over de wijze waarop kennis en expertise in de scholen kan worden behouden. Door het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) zien we dat het tekort verder oploopt. Veel scholen gebruiken het tijdelijke NPO-geld voor extra handen in de klas of hebben tijdelijke functies gecreëerd om leerlingen met achterstanden te begeleiden. De vraag naar leerkrachten is daardoor gegroeid en komt bovenop het tekort dat er al was. Daarnaast zien we bij scholen met een complexe leerlingpopulatie veel leerkrachten vertrekken naar scholen waar je voor hetzelfde salaris minder werkdruk hebt. De huidige en geraamde personeelstekorten op de langere termijn zijn zorgelijk. Met name in de grote steden. Hierbij liggen de uitdagingen in het po net anders dan in het vo. Dit heeft ook de landelijke aandacht. Inmiddels zijn additionele budgetten vrijgemaakt om een arbeidsmarkttoeslag te kunnen toekennen aan het personeel op scholen met een complexe leerlingpopulatie. Deze noodgreep is tijdelijk en is vooralsnog niet structureel geborgd. Daarnaast zijn middelen vrijgemaakt voor de grote steden om het onderwijs anders te organiseren. Dit verlicht de druk op de begroting en maakt de uitvoering van het slim anders organiseren van het onderwijs mogelijk. Tegelijkertijd zien we een oplopend ziekteverzuim in de eerste twee maanden van 2022, mogelijk als gevolg van de meer besmettelijke omikronvariant. De komende periode starten we een verdiepende analyse naar de oorzaken van de stijging. We willen onze veronderstelling staven zodat we de juiste interventies ontwikkelen. We verwachten in april meer inzicht te hebben op de mogelijke oorzaak en beleid te kunnen gaan voeren op deze nieuwe ontwikkelingen. BOOR stelt alles in het werk om de risico's met betrekking tot personeel adequaat te managen. Desondanks blijft het restrisico dat overblijft voor BOOR hoog.

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

- o Meer differentiatie in de taakverdeling in het basisonderwijs, waardoor de continuïteit en kwaliteit niet alleen afhankelijk is van bevoegde leerkrachten. Leerkrachten zijn nog steeds de spil van het onderwijs, maar kunnen zich doordat ze worden ondersteund door andere onderwijsprofessionals, richten op de kern van hun vak: het ontwikkelen en geven van onderwijs. Er ontstaat dan ook ruimte voor specialisaties en in combinatie met loopbaanpaden gekoppeld aan functiebeschrijvingen en salarisschalen biedt dit nieuwe loopbaanperspectieven (uitvoering Programma Anders Organiseren / noodplan Slim Organiseren po en so Rotterdam). Zie ook § 1.3
- o Participatie in de Opleidingsschool Rotterdam (OSR), waarin goed begeleide opleidingsplaatsen in de aangesloten scholen wordt geboden aan ambitieuze, gemotiveerde eerste- en tweedegraads studenten en docenten. Door regionale samenwerking speelt de OSR een belangrijke rol bij de aanpak van problemen op de arbeidsmarkt in het onderwijs;
- o Participatie in het BOSS-traject, een samenwerkingsverband tussen de Pabo, het Kenniscentrum Talentontwikkeling (KCTO) van Hogeschool Rotterdam (HR) en stichtingen (besturen) voor primair onderwijs, waardoor de instroom uit de Pabo's wordt vergroot;

- o Uitvoering van Strategisch HR-beleid voor het binden, boeien en laten bloeien van medewerkers. Zie ook § 2.2, doel 34 Leiderschapontwikkeling.
- o Uitvoering leiderschapstrajecten interne en externe opleidingstrajecten om de medewerkers te ondersteunen bij het ontwikkelen van hun talenten en daarmee een aantrekkelijk werkgever te zijn;
- o Uitvoering actief mobiliteitsbeleid.
- o Nadere analyse oplopend ziekteverzuim (zie ook § 1.6).

Bedrijfsvoering

Op het gebied van bedrijfsvoering zien wij als belangrijkste risico de ontoereikendheid van de bekostiging voor het funderend onderwijs. Onderzoeksbureau McKinsey berekende in 2020 in opdracht van OCenW dat de bekostiging voor het funderend onderwijs toereikend is voor niet meer dan het realiseren van de basiskwaliteit. Het is niet voldoende voor de hogere ambities die voor het onderwijs gelden. Om daaraan te kunnen voldoen zijn extra investeringen noodzakelijk. Voor de korte termijn zijn relatief forse budgetten beschikbaar gesteld in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs om door covid-19 opgelopen onderwijsachterstanden in te lopen en kansenongelijkheid te verkleinen. Deze middelen worden ook ingezet om een duurzaam verbetereffect te bewerkstelligen. Dit vraagt om professionele schoolteams en leiding om dit zelfstandig te kunnen uitvoeren.

De laatste jaren is huisvesting een groter risico geworden. We zijn content met het relatief grote aantal nieuwbouw- en renovatieprojecten voor onze scholen. Tegelijkertijd hebben we zorg over de hoge kosten van onderhoud, het vervallen van de overgangsregeling groot onderhoud (2023), de financiële impact van het vervallen van de vordering OCenW als gevolg van wijziging in het betaalritme (2022), de gestegen energiekosten (mede versterkt door de oorlog in Oekraïne), de toegenomen wensen en eisen rondom bijvoorbeeld luchtkwaliteit (ventilatie-investeringen) en duurzaamheid. De noodzakelijke financiële uitgaven die daarmee gepaard gaan zijn zeer hoog. De beheersing van deze risico's is cruciaal omdat ze ons in staat stellen om effectief en efficiënt te werken zodat voldoende tijd en middelen beschikbaar te maken om aan de ontwikkeling en levering van een goede kwaliteit onderwijs. Daarnaast zien wij risico's op het gebied van IT (o.a. cybersecurity) en meer in z'n algemeenheid de wijze waarop de bedrijfsvoering is georganiseerd en functioneert.

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

- o Additionele dotatie aan de voorziening groot onderhoud, anticiperend op het vervallen van de overgangsregeling in 2023 (RJO artikel 4 lid 1).
- o Actueel houden van strategische huisvestingsplannen en uitvoering daarvan.
- o Uitwerking van het meerjarig ventilatieplan (incl. financiële impact daarvan).
- o Additionele investeringen om te komen tot een tempoversnelling van het meerjarig ICT programmaplan, dat erin voorziet dat in 2023 de voorzieningen, de vaardigheden van medewerkers en de ICT-dienstverlening het proces op de scholen toereikend ondersteunen.

- o Bezwaarprocedure tegen vervallen van de vordering op OCenW als gevolg van wijziging in het betaalritme. Zie ook § 1.5
- o Uitvoering van een meerjarig programma 'transitie Bedrijfsvoering'. Lonkend perspectief is te komen tot een Bedrijfsvoering die: weinig aandacht vraagt, wendbaar is, ruimte biedt voor investering en innovatie, staat voor een goede kwaliteit van de dienstverlening en grote slagkracht geeft voor het geheel én voor de individuele scholen. Dat er een duidelijker onderscheid komt tussen kaderstelling, uitvoering en controle. Hiervoor is nodig dat we de bedrijfsvoering anders gaan organiseren. Binnen de afgesproken kaders kan de bedrijfsvoering vervolgens zowel centraal als decentraal worden georganiseerd. Hiertoe is per o.a. 1 januari 2022 een programmadirecteur transitie Bedrijfsvoering gestart en zijn we een traject gestart om te komen tot een 0-meting (Bedrijfsvoeringsfoto, inclusief duiding volwassenheidsniveau). Zie ook § 2.2, doel 6 Transitie Bedrijfsvoering.

Actuele gebeurtenis

Een nieuwe gebeurtenis die onze wereld op 24 februari 2022 is binnengedrongen, is de oorlog in Oekraïne. De gemeente Rotterdam heeft een coördinerende rol op zich genomen ten aanzien van het onderwijs aan Oekraïense kinderen en jongeren voor de eerste opvang en de zomervakantie. Dit geeft ons de tijd om de instroom van Oekraïense leerlingen in de internationale schakelklassen vo en het nieuwkomersonderwijs in het po voor te bereiden. Voor dit moment zijn de gevolgen voor onze scholen klein. De materiele gevolgen (o.a. deels hogere energielasten) lijken voor 2022 beheersbaar door vastgelegde contractprijzen. Als het wettelijk kader verandert, volgen wij daarin. Op langere termijn kan dit wellicht materiele impact hebben. We volgen de ontwikkelingen nauwgezet en passen ons inkoopbeleid waar nodig hier op aan.