



MBO Amersfoort

Bestuursverslag 2017

Vol in bedrijf

Colofon

| | |
|---------------------------------|-----------------------|
| Uitgave | : MBO Amersfoort |
| Vastgesteld college van bestuur | : 29 mei 2018 |
| Goedkeuring raad van toezicht | : |
| Kenmerk cvb vastgesteld | : MBOA-15-3112 |
| Afkomstig van | : college van bestuur |

Inhoud

| | |
|---|-----------|
| Inhoud..... | 2 |
| Kerncijfers MBO Amersfoort..... | 5 |
| Voorwoord: vol in bedrijf..... | 6 |
| MBO Amersfoort in 2017 | 6 |
| MBO Amersfoort en de menselijke maat | 6 |
| Vooruitblik op 2018 | 7 |
| Tot slot | 7 |
| 1 Bericht van de raad van toezicht..... | 8 |
| 1.1 Taken en bevoegdheden | 8 |
| 1.2 Samenstelling, werkwijze en honorering | 8 |
| 1.3 Toezicht in 2017..... | 9 |
| 1.4 Werkgeversrol..... | 10 |
| 1.5 Deskundigheidsbevordering | 10 |
| 1.6 Contacten binnen en buiten MBO Amersfoort..... | 10 |
| 1.7 Voornemens voor 2018..... | 11 |
| 2 Medezeggenschap | 12 |
| 2.1 Ondernemingsraad | 12 |
| 2.2 Personeelsvertegenwoordiging | 14 |
| 2.3 Studentenraad..... | 15 |
| 2.5 Wet versterking bestuurskracht..... | 16 |
| 3 Organisatie | 17 |
| 3.1 Juridische structuur..... | 17 |
| 3.2 Het profiel van MBO Amersfoort..... | 17 |
| 3.3 Onderwijsgevend en direct onderwijsondersteunend personeel | 18 |
| 3.4 Scholen | 18 |
| 3.5 Onderwijsbedrijven | 18 |
| 3.6 Staven en diensten | 20 |
| 4 Visie, missie, merkwwaarden en strategische koers | 21 |
| 4.1 Onze missie, visie, merkbeloofte en merkwwaarden | 21 |
| 4.2 Onze strategische koers en strategische doelen..... | 22 |
| 4.3 Onderwijsaanbod: tussen student en arbeidsmarkt | 24 |
| 5 Onderwijs: de kern van ons bestaan..... | 28 |
| 5.1 Strategische doelen voor het onderwijs..... | 28 |
| 5.2 Kwaliteitsplan, excellentieplan en verbeterplan bpv | 29 |
| 5.3 Kritische prestatie-indicatoren voor de kwaliteit van het onderwijs | 32 |
| 5.4 Onderwijsjaarplan | 34 |
| 5.5 Begeleiding en zorg | 34 |
| 5.6 Passend onderwijs..... | 36 |
| 5.7 Onderwijsinspectie..... | 38 |
| 5.8 Studentenwaardering..... | 39 |
| 5.9 Examinering | 40 |

| | |
|--|----|
| 5.10 Klachtenregelingen voor studenten | 41 |
| 5.11 Tijdelijke regeling voorziening leermiddelen voor deelnemers uit minimagezinnen | 41 |
| 6 Sociaal jaarverslag: onze medewerkers | 43 |
| 6.1 Strategische doelen voor de medewerkers | 43 |
| 6.2 Integraal gezondheidsmanagement | 44 |
| 6.3 Wachtgeldvoorziening / beheersing uitgaven uitkeringen na ontslag | 46 |
| 6.4 Professionalisering..... | 46 |
| 6.5 Functieboek | 47 |
| 6.6 Salarismix..... | 47 |
| 6.7 Medewerkerswaarderingsonderzoek | 47 |
| 6.8 Verklaring omtrent het gedrag | 48 |
| 6.9 Aanbestedingen | 48 |
| 6.10 Klachtenregelingen voor medewerkers | 49 |
| 6.11 Formatiebeleid en de feiten en cijfers..... | 49 |
| 7 Onze scholen in beeld..... | 54 |
| 7.1 De Dutch HealthTec Academy | 54 |
| 7.2 De School voor Economie en Ondernemen | 55 |
| 7.3 Entree-opleidingen | 56 |
| 7.4 De School voor Gezondheidszorg | 58 |
| 7.5 De Hotelschool Amersfoort | 59 |
| 7.6 De Kappersschool Amersfoort..... | 60 |
| 7.7 De School voor Schoonheidsspecialisten..... | 61 |
| 7.8 De Sportacademie Amersfoort | 62 |
| 7.9 De School voor Techniek..... | 63 |
| 7.10 De School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen | 64 |
| 7.11 De School voor Veiligheid..... | 65 |
| 7.12 De School voor Welzijn..... | 66 |
| 8 Staven en diensten..... | 68 |
| 8.1 Huisvesting, inkoop en facilitair | 68 |
| 8.2 Servicecentrum voor Informatievoorziening | 69 |
| 8.3 Marketing en communicatie | 71 |
| 8.4 Studentenadministratie | 72 |
| 8.5 Personeel en Organisatie | 72 |
| 8.6 Onderwijs en Ontwikkeling..... | 72 |
| 8.7 Financiën..... | 72 |
| 9 Governance, helderheid en bevoegd gezag | 74 |
| 9.1 Branchecode goed bestuur in het mbo | 74 |
| 9.2 Planning & control-cyclus..... | 74 |
| 9.3 Risicomanagement | 75 |
| 9.4 Rekenschap en helderheid | 75 |
| 9.5 Accountantsrapport..... | 75 |
| 9.6 Verklaring bevoegd gezag | 76 |

| | |
|---|-----|
| 9.7 Horizontale dialoog | 76 |
| 9.8 Samenstelling college van bestuur | 77 |
| 10 Financiën en bedrijfsvoering | 78 |
| 10.1 Resultatenbox | 78 |
| 10.2 Helderheid in bekostiging beroeps- en volwasseneneducatie..... | 81 |
| 10.3 Financiële bedrijfsvoering | 85 |
| 10.4 Financiën | 86 |
| 10.5 Continuïteit..... | 92 |
| Bijlage 1 Basisgegevens van organisatie, scholen en onderwijsbedrijven (eind 2017)..... | 99 |
| Scholen van MBO Amersfoort | 99 |
| Onderwijsbedrijven OIB | 100 |
| Onderwijsbedrijven als onderdeel van de school/ opleiding..... | 100 |
| Onderwijsbedrijven in samenwerking met externe partners..... | 100 |
| Bijlage 2 Opleidingen, studentenaantallen, jaarresultaten | 102 |
| DE DUTCH HEALTHTEC ACADEMY | 102 |
| DE SCHOOL VOOR ECONOMIE EN ONDERNEMEN | 102 |
| ENTREE-OPLEIDINGEN..... | 104 |
| DE SCHOOL VOOR GEZONDHEIDSZORG | 104 |
| DE HOTELSCHOOL..... | 105 |
| DE KAPPERSSCHOOL AMERSFOORT | 105 |
| DE SCHOOL VOOR SCHOONHEIDSSPECIALISTEN | 106 |
| DE SPORTACADEMIE..... | 106 |
| DE SCHOOL VOOR TECHNIEK..... | 107 |
| DE SCHOOL VOOR TOERISME, RECREATIE EN EVENEMENTEN | 109 |
| DE SCHOOL VOOR VEILIGHEID..... | 110 |
| DE SCHOOL VOOR WELZIJN..... | 110 |
| Bijlage 3 Strategische doelen..... | 112 |
| Bijlage 4 Overzicht van tussendoelen op het gebied van onderwijs..... | 113 |
| Bijlage 5 Overzicht van tussendoelen op het gebied van medewerkers | 118 |
| Bijlage 6 Overzicht van tussendoelen op het gebied van de organisatie | 120 |
| Bijlage 7 Organogram MBO Amersfoort 2016 | 122 |
| Eigen onderwijsbedrijven in de vorm van een bv | 123 |
| Bijlage 8 Hoofd- en nevenfuncties college van bestuur 2017 | 124 |
| Bijlage 9 Hoofd- en nevenfuncties raad van toezicht 2017 | 125 |
| Bijlage 10 Commissies van de raad van toezicht 2017 | 126 |
| Bijlage 11 Het netwerk van MBO Amersfoort | 127 |
| Bijlage 12 Bestuurlijke risico-inventarisatie 2016..... | 128 |
| Bijlage 13 Gebruikte afkortingen | 138 |

Kerncijfers MBO Amersfoort

| | 2016 | 2017 |
|--|---------|---------|
| Aantal studenten (bekostigd op peildatum 1 oktober) | 7.245 | 7.755 |
| Bol | 4.777 | 5.127 |
| Bbl | 2.468 | 2.628 |
| | | |
| Aantal diploma's (bekostigd) | 2.017 | 2.024 |
| | | |
| Aantal medewerkers ultimo (incl. onderwijsbedrijven) | 715 | 781 |
| | | |
| Aantal medewerkers in fte (incl. onderwijsbedrijven)* | 558 | 603 |
| | | |
| Financieel (geconsolideerd x € 1.000) | | |
| Baten | 59.166 | 63.076 |
| Lasten | 57.389 | 61.005 |
| Financiële baten en lasten en belastingen | - 1.066 | - 1.102 |
| Resultaat | 711 | 969 |
| Rentabiliteit | 1,2% | 1,5% |
| Solvabiliteit 2 | 44,1% | 46,4% |
| Liquiditeit | 1,4 | 1,5 |

Voorwoord: vol in bedrijf

'Vol in bedrijf' is het motto dat MBO Amersfoort in 2017 heeft gekenmerkt. Onze organisatie en ons onderwijs zijn voortdurend in ontwikkeling en wij nemen steeds meer onderwijsbedrijven in gebruik. Daarbij houden we rekening met veranderingen in onze studentenpopulatie en de ontwikkeling van medewerkers van MBO Amersfoort, met veranderingen op de arbeidsmarkt en maatschappelijke trends en uiteraard met wijzigingen in wet- en regelgeving. Welke ontwikkelingen sprongen in 2017 het meest in het oog naast het reguliere werk? In dit geïntegreerd jaarverslag leggen wij als college van bestuur verantwoording af over de resultaten die MBO Amersfoort in 2017 heeft behaald en richten we het vizier ook op de toekomst.

MBO Amersfoort in 2017

Op basis van onze strategische koers en strategische doelen werkten we in 2017 aan de tussendoelen die we voor deze periode formuleerden. Daarnaast werd ons werk gevoed door uitkomsten van onderzoeken door de Inspectie van het Onderwijs, interne audits en uitkomsten van onderzoeken onder medewerkers en studenten. Deze inbreng helpt ons om kritisch te zijn en te blijven over alles waar we mee bezig zijn. Zo blijven wij aan de slag met ons hoofddoel: het best mogelijke onderwijs voor onze studenten.

Resultaten

De belangrijkste resultaten in 2017 zijn:

- Het gewogen studentenaantal is gegroeid met 6,7 procent.
- Onze studenten waarderen de begeleiding van MBO Amersfoort meer dan in de jaren hiervoor.
- Ons medewerkerswaarderingsonderzoek had een respons van 73,4 procent. De medewerkers geven hun bevoegenheid een 7,3, hun betrokkenheid een 7,2 en hun tevredenheid ook een 7,2. Daarmee zijn de uitkomsten vergelijkbaar met de eerdere resultaten.
- De TOV-academie, die het professionaliseringsaanbod voor de medewerkers organiseert, heeft haar eerste jaar achter de rug en heeft inmiddels een uitgebreid en divers aanbod.
- Enkele scholen zijn verhuisd. De School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen naar locatie De Nieuwe Stad. De School voor Veiligheid, in afwachting van verhuizing naar de nieuwe locatie in Vathorst, naar onze locatie Bokkeduinen.
- We hebben een aantal nieuwe locaties voor onderwijs in bedrijf in gebruik genomen en hebben er een aantal in ontwikkeling.
- Ons excellentieplan werpt zijn vruchten af, zo blijkt uit de prijzen die studenten in de wacht slepen bij diverse vakwedstrijden.

Onze merkwaarden

Onze merkwaarden *toegankelijk*, *ondernemend* en *vakkundig* zijn en blijven het uitgangspunt. MBO Amersfoort staat voor *toegankelijk* onderwijs omdat we het belangrijk vinden dat elke jongere via onderwijs de beste kans krijgt om een zelfstandige toekomst op te bouwen. MBO Amersfoort is de enige aanbieder van entreeonderwijs in de regio. We constateren daarbij dat Entree voor Anderstaligen onder invloed van de komst van vluchtelingen een enorme groei doormaakt. De *ondernemendheid* van MBO Amersfoort blijkt onder meer uit de ontwikkeling van nieuwe onderwijsbedrijven op het gebied van zorg, logistiek, en marketing en evenementen. De TOV-academie staat voor onze inzet op het gebied van *vakkundigheid*. Het centrale opleidingsaanbod op diverse terreinen en de kenniscafés voor kennisdeling zijn hier een uitwerking van.

MBO Amersfoort en de menselijke maat

MBO Amersfoort vindt 'de menselijke maat' voor studenten en medewerkers van belang om een veilig en schoon leer- en werkklimaat te bieden. Onze scholen zijn verspreid over diverse locaties binnen en buiten Amersfoort. Daardoor zijn de scholen relatief klein en overzichtelijk. Studenten en medewerkers kennen elkaar. In 2017 hebben we de uitgebreide lijst gedragsregels omgezet in een beperkt aantal heldere en handhaafbare huisregels. In hoofdstuk 5 *Onderwijs: de kern van ons bestaan* gaan we in op de vormen van begeleiding die MBO Amersfoort voor studenten

beschikbaar heeft. Daar beschrijven we ook de uitkomsten van onze JOB light-enquête, die we in 2016 ontwikkelden en in 2017 voor het eerst uitvoerden. In combinatie met de landelijke JOB-enquête beschikken we zo jaarlijks over informatie over de waardering van studenten van ons onderwijsaanbod.

In hoofdstuk 6 *Sociaal jaarverslag: onze medewerkers* berichten we over de resultaten van het medewerkerswaarderingsonderzoek dat in 2017 plaatsvond. We hechten sterk aan de resultaat- en ontwikkelgesprekken die met de medewerkers gevoerd worden. De persoonlijke ontwikkeling van iedere medewerker heeft daarin alle aandacht. En professionaliseringswensen worden binnen de beschikbare mogelijkheden verwezenlijkt.

Vooruitblik op 2018

- We verwachten in 2018 daadwerkelijk een nieuwe onderwijsomgeving in gebruik te nemen voor de studenten van Entree en Entree voor Anderstaligen, de School voor Economie en Ondernemen niveau 2 en de School voor Veiligheid. We doen dit samen met de Stichting Acht Plus Amersfoort die op deze locatie het onderwijsbedrijf Acht+Meerwarenhuis start.
- We verbeteren de onderwijslogistiek als onderdeel van het programma Onderwijsjaarplan, dat de komende jaren zal bijdragen aan de ontwikkeling van ons onderwijsaanbod.
- We ontwikkelen in 2018 onze visie op onderwijs verder en zetten stappen op weg naar een nieuwe strategische koers voor de jaren na 2018.
- We ontwikkelen voor eind 2018 een nieuw kwaliteitsplan.

Tot slot

Het werk op onze scholen staat of valt met de inzet van onze medewerkers. Dat geldt natuurlijk voor onze docenten, instructeurs en andere leden van de onderwijsteams. Maar hun werk kan niet zonder het werk van alle medewerkers van onze staven en diensten. Daarom onze dank aan alle medewerkers die zich dagelijks inzetten voor onze studenten en hun toekomst op de arbeidsmarkt en/of in het vervolgonderwijs.

Gerda Eerdmans
Aren van Heest
Gert-Jan Lantinga

1 Bericht van de raad van toezicht

MBO Amersfoort wil het best denkbare onderwijs leveren. Voor de sturing en het toezicht hierop volgen raad van toezicht (rvt) en college van bestuur (cvb) de uitgangspunten van de Branchecode goed bestuur in het mbo, de wet- en regelgeving, de statuten en de bevoegdheden en verantwoordelijkheden die zijn beschreven in het bestuursreglement en het reglement raad van toezicht.

1.1 Taken en bevoegdheden

De rvt heeft onder meer de volgende taken en bevoegdheden:

- integraal toezicht houden op de verwezenlijking van de grondslag en doelstelling van de stichting, het beleid van het cvb en op de algemene gang van zaken in de stichting en de door haar in stand gehouden organisatieonderdelen;
- zorgen voor een cvb dat voldoende deskundig is op het gebied van onderwijs, financiën, huisvesting, personeelsbeleid, organisatie en bedrijfsvoering en andere competenties die nodig zijn om MBO Amersfoort goed te besturen, zoals *soft controls*, leiderschapstijl en omgang met stakeholders;
- toezien op de kwaliteit van het onderwijs dat MBO Amersfoort verzorgt.

1.2 Samenstelling, werkwijze en honorering

Welke leden vormen de rvt, hoe gaan zij te werk en welke honorering ontvangen zij? Dat leest u in deze paragraaf.

Samenstelling

De rvt van MBO Amersfoort bestaat uit vijf leden:

- Mr. drs. Gerdien Bikker-Trouwborst (voorzitter)
- Drs. Ronald Bruin (vicevoorzitter)
- Ir. Chris Tils
- Dr. ir. Rien Komen
- Hannah Bovenkerk-Burger RM/CMC

In bijlage 9 vindt u het overzicht van de hoofd- en nevenfuncties van de leden van de rvt en het rooster van aftreden. In bijlage 10 vindt u een overzicht van de commissies van de rvt.

Werkwijze

2017 was het vijfde jaar op rij waarin de rvt van MBO Amersfoort functioneerde. Voor het eerst maakten nieuwe leden, mevrouw Bovenkerk en de heer Komen, deel uit van de rvt, na open werving. Ook waren voorzitter en vicevoorzitter nieuw in hun rol. De rvt kwam in 2017 negenmaal bij elkaar. De raad vergaderde vier keer regulier met het cvb, had daarnaast twee eigen vergaderingen (zonder cvb) en een zelfevaluatiebijeenkomst. De eigen vergadering betrof een kennismaking in de nieuwe samenstelling, de tweede vergadering richtte zich op de eigen organisatie van de rvt. Ook vonden in voor- en najaar thematische bijeenkomsten plaats met het cvb.

De rvt heeft vier commissies, te weten de commissie Audit en Finance, de commissie Onderwijs en Kwaliteit, de commissie Werkgeverszaken en de Agendacommissie. De commissievergaderingen worden geleid door een lid van de rvt.

Commissie Audit en Finance

De commissie Audit en Finance bestaat uit twee leden van de rvt, de portefeuillehouder Financiën van het cvb, de controller en de assistent-controller. De commissie bereidt alle onderwerpen voor de reguliere vergadering van de rvt voor op het gebied van financiën, auditplan, risicomanagement, ICT/Onderwijsjaarplan en huisvesting. Deze onderwerpen komen in de jaarplanning structureel terug en vormen daarmee de basis van de agendapunten. De commissie vergaderde in 2017 vier keer.

Commissie Onderwijs en Kwaliteit

De commissie Onderwijs en Kwaliteit bestaat uit twee leden van de rvt, de portefeuillehouder Onderwijs en Kwaliteit van het cvb en de manager van het team Onderwijs en Ontwikkeling. De commissie bespreekt voorafgaand aan de reguliere vergadering van de rvt de hoofditems op het gebied van onderwijs en kwaliteit. De commissie besteedde in 2017 aandacht aan de Monitor herziene opleidingen, de beroepspraktijkvorming, onderwijslogistiek/Onderwijsjaarplan, de uitkomsten van interne audits en inspectieonderzoeken, het auditplan voor schooljaar 2017-2018, de onderwijsgerelateerde strategische doelen en de begeleiding van studenten. De commissie vergaderde in 2017 twee keer.

Agendacommissie

De Agendacommissie van de rvt bestaat uit de voorzitter van de rvt en de voorzitter van het cvb. Deze commissie bereidt de vergaderingen van de rvt voor, daarbij ondersteund door de bestuurssecretaris.

Commissie Werkgeverszaken

De commissie Werkgeverszaken verzorgt de werkgeversrol voor het cvb. Daarover leest u meer in paragraaf 1.4.

Honorering

In 2017 heeft MBO Amersfoort extern advies ingewonnen bij Bureau Berenschot over de honorering van de rvt. Op basis daarvan is de honorering van de rvt naar boven bijgesteld. Daarmee volgen we ook de handreiking *Honorering raden van toezicht* van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI). Het toegenomen aantal uren en de veranderende rol en taken en aansprakelijkheidsrisico's zijn hierin meegewogen. In paragraaf A.17 van de jaarrekening en in bijlage 9 van dit document vindt u een specificatie.

1.3 Toezicht in 2017

In 2014 heeft MBO Amersfoort de strategische doelen vastgesteld die de organisatie in 2019 bereikt wil hebben. In 2017 was dit strategisch traject op de helft van de looptijd. MBO Amersfoort heeft al een aantal majeure huisvestingsoperaties uitgevoerd en het onderwijsconcept Onderwijs in Bedrijf uitgebreid. Ook groeit het aantal studenten. Hoeveel is de organisatie inmiddels met de implementatie van de strategie Onderwijs in Bedrijf? En wat zijn de mogelijkheden voor de toekomst? Inzicht daarin kreeg de rvt in een gezamenlijke bijeenkomst met het cvb en de directeuren.

De volgende onderwerpen hadden in 2017 bijzondere aandacht van de rvt:

- de kwaliteit van het totale onderwijsaanbod;
- de ontwikkeling van kritische prestatie-indicatoren voor het onderwijs;
- de voortgang van het proces herontwerp kwalificatiedossiers;
- ontwikkelingen op het gebied van onderwijslogistiek en het programma Onderwijsjaarplan;
- ontwikkelingen op het gebied van interne audits;
- de implementatie van de Wet versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen, inclusief actualisering van statuten en reglement van de rvt;
- huisvesting van Entree-opleidingen, de School voor Economie en Ondernemen niveau 2 en de School voor Veiligheid (huur locatie Valutaboulevard);
- personeelsaspecten als in-, door- en uitstroom van medewerkers, ziekteverzuim en de klokkenluidersregeling;
- het geïntegreerde jaardocument en de jaarrekening van MBO Amersfoort;
- de nota *Financieel beleid 2018*, inclusief de meerjarenbegroting.

De rvt is tevreden over de continuïteit en stabiliteit van MBO Amersfoort, maar blijft wel strikt toezien op de financiële situatie. Dat is vooral belangrijk omdat de organisatie voor de flinke opgave staat om het groeiende aantal studenten voor te financieren.

1.4 Werkgeversrol

Evenals voorgaande jaren heeft de commissie Werkgeverszaken een functioneringsgesprek en een jaargesprek gevoerd met zowel de voorzitter als de leden van het cvb. Het beoordelingssysteem van het cvb is herijkt. We werken met een nieuw instrument dat het mogelijk maakt om het functioneren vanuit meerdere perspectieven te beoordelen, gericht op verdere ontwikkeling. Het instrument maakt het mogelijk om het goede gesprek te voeren. De honorering van het cvb hebben we getoetst aan het *Service document WNT*, een handreiking voor toezichthouders en bestuurders in het mbo. Vastgesteld is dat de honorering past binnen de regels voor de bezoldiging van bestuurders WNT2. In paragraaf A.17 van de jaarrekening vindt u een specificatie van de honorering van het cvb.

1.5 Deskundigheidsbevordering

In deze paragraaf leest u hoe de rvt de eigen deskundigheid bevordert.

Zelfevaluatie

De rvt evalueert elk jaar het eigen functioneren. In 2017 voerde de rvt een zelfevaluatie uit onder externe begeleiding. Ter voorbereiding werden alle leden van het cvb en de rvt geïnterviewd en werd een rapportage van de bevindingen opgesteld. De belangrijkste punten hieruit waren onderwerp van bespreking. De rvt heeft de indruk dat MBO Amersfoort vijf jaar na de defusie in een andere fase terecht is gekomen; een fase die van invloed zal zijn op de manier van toezichthouden. Vanuit de huidige stabiele situatie past het dat rvt en cvb zich weer richten op de strategische agenda van de toekomst. De rvt handelt hierbij vanuit zijn eigen rol en toezichtfilosofie.

Scholing en introductie

De leden van de rvt hechten eraan dat zij hun taak professioneel kunnen uitvoeren. Daartoe hebben de nieuwe leden deelgenomen aan scholings- en introductieactiviteiten. De introductie bestond uit bijeenkomsten van de betreffende portefeuillehouders van het cvb met de nieuwe leden. Deze bijeenkomsten gingen over onderwijs en kwaliteit, audit en finance, en strategie, beleid en hrm. Daarnaast vond een introductiedag plaats waarop de nieuwe leden van de rvt de meeste locaties van MBO Amersfoort bezochten.

Verder heeft een aantal rvt-leden het congres van de VTOI met het thema *waardengericht toezicht* bezocht, en neemt de voorzitter deel aan een intervisiegroep van voorzitters van raden van toezicht in het onderwijs. Met ingang van 2017 neemt een lid van de rvt deel aan de vergaderingen van het Platform Raden van Toezicht van de MBO Raad. In het kader van kennisdeling verspreidt zij de verslagen hiervan onder de overige rvt-leden.

De rvt vindt het van belang om te komen tot een scholingsplan voor de rvt. Eind 2017 is de raad er daarom mee begonnen de competenties en scholingsbehoefte van de leden van rvt in kaart te brengen. Op basis hiervan brengt de raad in 2018 de scholingsbehoefte van de rvt in zijn geheel en van de individuele leden in kaart en stemt de scholing onderling af. Daarmee zet de rvt zijn competenties zo efficiënt mogelijk in.

1.6 Contacten binnen en buiten MBO Amersfoort

De rvt onderhoudt contacten binnen en buiten MBO Amersfoort, zoals met de ondernemingsraad, de personeelsvertegenwoordiging van de onderwijsbedrijven van OIB Holding B.V., de studentenraad en stakeholders, om een eigen beeld te krijgen van wat er rond de organisatie speelt. Zo nam een delegatie van de rvt deel aan het jaarlijkse nieuwjaarsontbijt voor alle medewerkers van MBO Amersfoort. In deze paragraaf leest u meer over deze contacten.

Vergaderingen op locatie

De rvt-vergaderingen en themabijeenkomsten vinden zo veel mogelijk plaats op de verschillende scholen en locaties van MBO Amersfoort. In combinatie met de vergadering vindt een gesprek met de directeur en/of een of meer teamleiders en studenten plaats, en eventueel een rondleiding. In

2018 wil de rvt meer inhoudelijk invulling geven aan deze locatiebezoeken door er meer tijd voor in te ruimen.

Contact met ondernemingsraad, studentenraad en personeelsvertegenwoordiging

Tweemaal per jaar vergaderen de voorzitters van de rvt, het cvb en de or met elkaar. Zij bespreken dan de verschillende ontwikkelingen in de organisatie. Vooruitlopend op de Wet versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen voerde de rvt al in 2016 het gebruik in om structureel twee keer per jaar te spreken met de ondernemingsraad (or) en de studentenraad (sr). De rvt vindt het waardevol dat uitwisseling plaatsvindt met deze interne stakeholders. In 2017 werd ook een start gemaakt met een structureel jaarlijks overleg van de rvt met de personeelsvertegenwoordigingen (pvt's) van de onderwijsbedrijven van OIB Holding B.V. In 2017 ging het om de pvt's van Leerhotel Het Klooster en de Fit Academie. In 2018 komt daar de pvt van Salon de Nieuwe Stad bij, die in de tweede helft van 2017 geïnstalleerd werd.

Contact met stakeholders

Een aantal rvt-leden bezocht in 2017 de stakeholdersbijeenkomst die het cvb organiseerde, en sprak hier met externe stakeholders en met directeuren en managers. Door deze bijeenkomsten krijgt de rvt meer zicht op de connecties binnen en buiten de organisatie en de kijk van stakeholders op MBO Amersfoort.

1.7 Voornemens voor 2018

De rvt verwacht dat MBO Amersfoort eigentijds en toekomstbestendig onderwijs zal blijven bieden. In 2018 zal de rvt in het bijzonder aandacht besteden aan de ontwikkeling van de komende strategische koers.

| |
|--|
| <p>De raad van toezicht spreekt zijn waardering uit voor de inzet en betrokkenheid van bestuur en medewerkers van MBO Amersfoort in 2017. De rvt realiseert zich dat deze inzet en betrokkenheid van groot belang zijn voor de kwaliteit van het onderwijs, en onmisbaar voor studenten als het gaat om hun studiesucces. Gerdien Bikker, voorzitter raad van toezicht</p> |
|--|

2 Medezeggenschap

MBO Amersfoort hecht veel waarde aan medezeggenschap van medewerkers en studenten. Onze organisatie beschikt over een ondernemingsraad (or), personeelsvertegenwoordigingen (pvt) bij Fit Academie Bokkeduinen, Leerhotel Het Klooster en Salon de Nieuwe Stad en een studentenraad (sr).

De or, de pvt en de sr hebben verschillende rechten, waaronder advies- en instemmingsrecht, zoals vastligt in de Wet op de ondernemingsraden (WOR) en de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB). De rechten van de or zijn mede gebaseerd op het professioneel statuut en de cao voor het mbo.

In 2017 zijn de rechten van de or en sr uitgebreid op basis van de Wet versterking bestuurskracht. De rechten van de or zijn uitgebreid door wijzigingen in de Arbowet.

Or, sr en pvt kunnen gevraagd en ongevraagd onderwerpen bespreken met het cvb, of in het geval van de pvt, met de bestuurder. Medezeggenschapsorganen hebben een eigen reglement.

2.1 Ondernemingsraad

De or van MBO Amersfoort heeft maximaal elf leden. Dat aantal past bij de omvang van de organisatie. Eind 2017 bestond de or uit de volgende leden:

- Niek van Bree (op¹) (voorzitter)
- Geurt van Gisteren (op) (vicevoorzitter)
- Tjitse Offinga (op) (secretaris)
- Jakob de Muynck (op)
- Ruud Hop (obp²)
- Rob Vis (op)
- Take-Jan Bloemhof (obp)
- Han Wilhelm (op)
- Natascha van Dijk (obp)
- Mariëlle van der Weij (op)

Nieuwe zittingstermijn

In januari 2017 startte de or met zijn tweede zittingstermijn. De nieuwe raad bestond uit acht voormalige leden en drie nieuwe leden. In de laatste overlegvergadering voor de zomervakantie trok een van de leden van de or zich terug. In de tweede helft van 2017 werd een verkiezingscommissie gevormd om in de vacature te voorzien en om tegelijk de or uit te breiden met twee nieuwe or-leden. Gezien de toename van het aantal medewerkers van MBO Amersfoort besloot het cvb de or uit te breiden van elf naar dertien leden.

Activiteiten in 2017

De or en zijn commissies hebben wekelijks vier uur beschikbaar voor overleg en or-werkzaamheden. Voor de voorzitter en de secretaris is dit acht uur per week. Eenmaal per maand vindt de overlegvergadering met het cvb plaats. De belangrijkste onderwerpen in de overlegvergaderingen van het cvb en de or in 2017 waren:

- personeel:
 - sociaal jaarverslag 2017;
 - aanstellingsbeleid;
 - procedure werving, selectie, benoeming;
 - introductiebeleid nieuwe medewerkers;
 - examensecretariaten;
 - regeling deeltijd;
 - verzuimcijfers medewerkers;
 - aanbesteding en de rol van de or;
 - arbodienst;

¹ Onderwijspersoneel

² Ondersteunend en beheerspersoneel

- formatieplan;
- medewerkerswaarderingsonderzoek;
- benoeming externe vertrouwenspersoon;
- klokkenluidersregeling
- lief-en-leedregeling
- onderwijs:
 - examenreglement en Handboek examinering;
 - examen- en diplomaplannen;
 - keuzegids;
 - adviesaanvraag voor vijf nieuwe opleidingen;
 - JOB light-enquête;
- financieel:
 - hoofdlijnen begroting/beleidsnota Financiën en begroting 2018;
 - jaarrekening 2016;
- divers:
 - statuut medezeggenschap;
 - huisvesting scholen Matthijs Vermeulenstraat;
 - huurovereenkomst Valutaboulevard;
 - periodisering Hotelschool;
 - beleid en gedragscode Veilig werken in de digitale omgeving van MBO Amersfoort ;
 - catering;
 - reglement hoofdlijnen begroting;
 - onderwijsjaarplan;
 - verkiezingen or.

Vaste commissies

De or heeft drie vaste commissies: de commissie HR, de commissie Financiën en de commissie Arbo. In een commissie diept een aantal or-leden bepaalde thema's uit, al dan niet ondersteund door medewerkers van de betreffende staf, om de or hierover te informeren. De commissies overleggen ook regelmatig met de portefeuillehouder cvb ter voorbereiding van het overleg in de or. Als er onderwijsvraagstukken zijn, stelt de or daarvoor een tijdelijke commissie in, waarvan de samenstelling afhangt van het onderwerp. Na de uitbreiding naar dertien leden in 2018 spreken or en cvb over de mogelijkheid om een vaste commissie Onderwijs in te stellen, die specifieke onderwijsthema's uitdiept voordat ze in de overlegvergadering aan bod komen.

Scholing en kennisverwerving

In 2017 hebben de or-leden gezamenlijk een scholingsdag van de Algemene Onderwijsbond gevolgd. Daarnaast heeft een aantal leden van de or de scholing Actualiteiten onderwijsrecht gevolgd. Verder hebben de leden van de or het boek *Inzichten in de ondernemingsraad* aangeschaft.

Samenwerking met het college van bestuur en de raad van toezicht

Or en cvb hebben in 2017 intensieve, constructieve discussies gevoerd waarin het belang van de medewerkers en de kwaliteit van ons onderwijs centraal stonden. De uitbreiding van de taken van de or in verband met het instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de begroting heeft het overleg en de samenwerking tussen or en cvb verbreed. De samenwerking tussen or en cvb stelt beide in staat om gezamenlijk goede resultaten te boeken.

De or en rvt overlegden in 2017 tweemaal. De eerste vergadering betrof de kennismaking van voorzitter en vicevoorzitter van de rvt met de nieuwe voorzitter en secretaris van de or. In november volgde een overleg van de voorzitter en vicevoorzitter van de rvt met de hele or. Het overleg is vooral informatief: or en rvt houden elkaar op hoogte van wat er speelt en delen hun zienswijzen. Eens in de zes maanden komen de voorzitters van or, cvb en rvt bijeen om de onderlinge samenwerking te bespreken. Dit is een informeel overleg waarin thema's aan bod komen die op dat moment spelen. De or hecht veel waarde aan deze overleggen.

Communicatie met de achterban

De or-leden zijn goed verspreid over de organisatie; alleen de DHTA is nog niet vertegenwoordigd. De or-leden vormen de verbinding tussen teams en de or. Dat betekent dat zij de teams informeren over zaken die de or heeft besproken en dat ze zaken die binnen teams spelen, aankaarten in de or. De or publiceert regelmatig een nieuwsbrief met informatie over belangrijke thema's die op dat

moment spelen. In 2017 wisten medewerkers de or goed te vinden. De or hoopt de band met de achterban in 2018 nog verder te versterken, onder meer door de uitbreiding naar dertien or-leden.

2.2 Personeelsvertegenwoordiging

Omdat de onderwijsbedrijven volgens de Wet op de ondernemingsraden zelfstandige bedrijven zijn met onder andere een eigen cao, hebben de medewerkers van de onderwijsbedrijven een eigen vorm van medezeggenschap. Daarom hebben OIB Fit Academie Bokkeduinen B.V., OIB Leerhotel B.V. en sinds 23 mei 2017 ook Salon de Nieuwe Stad B.V. een eigen personeelsvertegenwoordiging (pvt). De overige onderwijsbedrijven van OIB Holding B.V. hebben een halfjaarlijkse personeelsvergadering als medezeggenschap.

De pvt van Leerhotel Het Klooster bestond eind 2017 uit de volgende leden:

- Cees van Maren (voorzitter)
- Edwin Boon (secretaris)
- Marcel Veringa (lid)

De pvt van de Fit Academie bestond eind 2017 uit de volgende leden:

- Daniël van den Broek (voorzitter)
- Karin van Vulpen-van Zetten (secretaris)
- Martijn van der Veer (lid)

De pvt van Salon de Nieuwe Stad bestond eind 2017 uit de volgende leden:

- Moniek Daamen (voorzitter)
- Linda van Proosdij (secretaris)
- Agnes Huiting (lid)

Scholing

De leden van de pvt van Salon de Nieuwe Stad hebben, samen met de nieuwe leden van de overige pvt's, in 2017 hun deskundigheid vergroot door een basistraining te volgen bij een externe partij.

Activiteiten in 2017

Elk van de pvt's komt eens in de twee weken bijeen voor intern overleg en viermaal per jaar voor overleg met de bestuurder. Dat is de directeur van OIB Holding B.V., die namens het cvb is gemachtigd. De belangrijkste onderwerpen die de pvt's bespraken met de bestuurder, zijn:

- de resultaten van het medewerkerswaarderingsonderzoek voor de verschillende onderwijsbedrijven;
- de nieuwe systematiek voor persoonlijke ontwikkelgesprekken;
- de financiële situatie van de verschillende onderwijsbedrijven.

De pvt van de Fit Academie overlegde naast de genoemde onderwerpen met de bestuurder over het arbeidsvoorwaardenreglement voor bedrijven waarop de cao voor het horeca- en aanverwante bedrijf niet van toepassing is, en het vergroten van het instructieaandeel door de Fit Academie.

De pvt van het Leerhotel hield zich naast de genoemde onderwerpen bezig met operationele zaken die te maken hebben met de vakantieregeling, een aantal horeca-cao-gerelateerde zaken en de facilitaire zomerprojecten.

De pvt van Salon de Nieuwe Stad overlegde naast de genoemde onderwerpen met de bestuurder over het opnemen van overuren en over de vakantieregeling uit de cao voor het kappersbedrijf.

Samenwerking met de bestuurder

De relatie tussen de pvt's en de bestuurder is goed. Zij werken prettig samen en er is ruimte om op een open manier verschillende zienswijzen te uiten. In 2017 bracht het cvb een bezoek aan alle drie de pvt's.

Communicatie met de achterban

De pvt-leden maken deel uit van de teams en horen daardoor rechtstreeks wat er speelt. Daarnaast organiseren de pvt's een inloopspreekuur. Medewerkers kunnen dan langskomen om kwesties aan te melden voor bespreking met de bestuurder. De pvt's van het Leerhotel en Salon de Nieuwe Stad verzenden periodiek een nieuwsbrief en de pvt van de Fit Academie informeert haar achterban periodiek per e-mail.

2.3 Studentenraad

MBO Amersfoort heeft een jonge, enthousiaste studentenraad (sr) die het onderwijs wil verbeteren voor en door studenten. Eind 2017 bestond de sr uit de volgende leden:

- Rick de Wijk (voorzitter)
- Lara van der Lugt (vicevoorzitter)
- Kjeld Storm (penningmeester en pr)
- Celine van de Kraats (secretaris)
- Brian Schut

Samenstelling studentenraad

Cvb en sr streven ernaar dat de sr zo veel mogelijk scholen van MBO Amersfoort vertegenwoordigt. Daarnaast willen ze graag dat de sr voor een groot deel bestaat uit studenten die ook deel uitmaken van de studentendeelraden van de verschillende scholen. Dat blijkt in de praktijk een lastige opgave, vanwege de belasting die dit voor studenten oplevert in combinatie met studie, stage, werk en andere verplichtingen. Eind 2017 waren vijf van onze twaalf scholen vertegenwoordigd, net als in 2016. Het lukte om ondanks het afstuderen van drie sr-leden het ledental op peil te houden, maar niet om de sr uit te breiden. De samenstelling zowel wat betreft aantal als diversiteit blijft dan ook een voortdurend punt van aandacht. De sr blijft actief nieuwe leden werven door studentendeelraden te bezoeken en door promotieactiviteiten op de scholen en online.

Begeleiding en scholing

De sr krijgt begeleiding van een medewerker van de afdeling Onderwijs en Ontwikkeling. De sr-leden ervaren deze begeleiding als prettig. De sr had in 2017 rechtstreekse banden met de Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs (JOB), doordat tot de zomer sr-voorzitter Rick de Wijk ook voorzitter van de JOB was.

In 2017 besteedde de portefeuillehouder Middelen van het cvb intensief tijd en aandacht aan de financiële commissie van de sr om de sr voor te bereiden op zijn nieuwe taak: instemming geven op de hoofdlijnen van de begroting.

Activiteiten in 2017

Naast de maandelijkse overleggen met het cvb en de eigen vergaderingen heeft de sr in 2017 dialoogsessies georganiseerd op de verschillende scholen. Deze sessies zijn bedoeld om te weten te komen wat er leeft onder studenten. Daarmee vormen de sessies een aanvulling op de enquêtes die onder studenten worden gehouden. Het cvb en de directeurs van de scholen zijn enthousiast over deze werkvorm en pleiten ervoor met de sessies door te gaan.

Overleg met andere overlegorganen

De sr vergadert eenmaal per maand met de portefeuillehouder Onderwijs van het cvb. Eenmaal per schooljaar overlegt de sr met het hele cvb. De samenwerking met het cvb verloopt goed. Als het cvb de instemming van de sr vraagt, krijgt de sr eerst een uitleg over het onderwerp als de sr dat wil.

De belangrijkste onderwerpen in de overlegvergaderingen van het cvb en de sr in 2017 waren:

- onderwijs:
 - procedure schorsen en verwijderen;
 - onderwijsovereenkomsten en praktijkovereenkomsten voor het schooljaar 2017-2018;
 - incidentenregistratie voor en door studenten;
 - huisregels;
 - examenreglement en Handboek examinering;

- divers:
 - aantal sr-leden;
 - faciliteiten sr;
 - beleid en gedragscode 'Veilig werken in de digitale omgeving van MBO Amersfoort';
 - reglement hoofdlijnen begroting;
 - dialoogsessies;
- financiën:
 - hoofdlijnen begroting, beleidsnota Financiën en begroting 2018.

In 2017 hebben de or en de sr met elkaar vergaderd, zowel onderling als in het gezamenlijk overleg over instemming op hoofdlijnen van de begroting. Ook spraken ze over actuele onderwerpen, zoals onderwijsovereenkomsten en huisregels. Met de rvt had de sr twee overleggen. Onderwerpen van gesprek waren onder meer de vraag hoe de sr meer leden kan werven en de wens om meer duidelijkheid te krijgen over de schoolkosten. De rvt toonde zich geïnteresseerd in de onderwerpen waarmee de sr zich bezighoudt, de problemen waar de sr tegenaan loopt en de samenwerking met het cvb.

Communicatie met de achterban

De sr-leden zien zichzelf als ambassadeurs: zij praten met medestudenten over wat de sr doet en over wat er onder de studenten leeft. Ook schuiven ze aan bij deelraadvergaderingen. Verder vindt communicatie plaats via de eigen Facebook-pagina.

Plannen voor 2018

Een belangrijk aandachtspunt in 2018 blijft de werving van nieuwe sr-leden. Dat is niet alleen belangrijk omdat twee van de drie van de sr-leden in 2018 afstuderen, maar ook omdat de sr zijn ledenaantal – en daarmee het aantal vertegenwoordigde scholen – wil verdubbelen. Als het lukt om de sr uit te breiden, is het de bedoeling om na de zomer weer dialoogsessies op scholen te organiseren. Ook wil de sr nog meer gebruikmaken van Facebook en de informatie op de eigen website beter vindbaar maken.

2.5 Wet versterking bestuurskracht

Met ingang van 1 januari 2017 werd de Wet versterking bestuurskracht van kracht. Eerder in dit hoofdstuk vermeldden we dat al, in relatie tot het onderdeel instemming hoofdlijnen begroting. Het overleg twee keer per jaar tussen rvt en or en tussen rvt en sr voerden we al eerder in. De gewijzigde rol van sr en or inzake benoeming en ontslag van de bestuurder en deelname aan de sollicitatiecommissie voor leden van het cvb worden geïmplementeerd zodra dit onderwerp aan de orde is.

3 Organisatie

In dit hoofdstuk beschrijven we de organisatie van MBO Amersfoort: onze juridische structuur en ons profiel. Ook leest u meer over de personeelssamenstelling en onze scholen, onderwijsbedrijven, staven en diensten.

3.1 Juridische structuur

Onze organisatie is een schoolorganisatie die bestaat uit een stichting en een holding: de Stichting Interconfessioneel Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie Regio Amersfoort (kortweg: MBO Amersfoort) en OIB Holding B.V. (kortweg: OIB). MBO Amersfoort is enig aandeelhouder van OIB.

Beroeps- en volwasseneneducatie met onderwijsbedrijven

MBO Amersfoort biedt mbo-onderwijs en valt onder de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB). Een deel van ons binnenschoolse praktijkonderwijs vindt plaats in onderwijsbedrijven. De onderwijsbedrijven Leerhotel Het Klooster, First Class, Fit Academie Bokkeduinen, AdminCompany, Salon de Nieuwe Stad en Bedrijfsopleidingen DHTA zijn ondergebracht in aparte werkmaatschappijen (in bv-vorm). De resultaten van de werkmaatschappijen worden geconsolideerd in OIB Holding B.V. Vanuit OIB Holding B.V. vindt de aansturing van de werkmaatschappijen plaats en krijgt het tactisch en strategisch beleid van de onderwijsbedrijven vorm.

MBO Amersfoort biedt onderwijs aan op veel verschillende locaties en bestaat eind 2017 uit twaalf scholen, vierentwintig onderwijsbedrijven en acht ondersteunende staven en diensten. Daarnaast bieden we enkele mbo-opleidingen aan bij de Meerwaarde in Barneveld.

Besturing

Het cvb stelt de beleidskaders vast. De scholen met hun onderwijsteams staan steeds meer centraal als organisatie-eenheid. De directeur, die leidinggeeft aan een of meer scholen, is eindverantwoordelijk voor het onderwijs en de examinering. Hij of zij werkt op basis van een managementcontract dat is gebaseerd op het inspectiekader, de strategische doelen van de organisatie, schoolspecifieke speerpunten en professionaliseringsplannen voor de teams voor een schooljaar.

De staven en diensten vallen rechtstreeks onder het cvb en zijn dicht bij het onderwijs georganiseerd. De managers van de staven en diensten werken op basis van werkafspraken met het cvb, die gebaseerd zijn op de strategische doelen en professionaliseringsplannen voor hun teams. Ze werken op basis van een *service level agreement* of dienstverleningsovereenkomst met de verschillende directeuren en, waar relevant, met managers.

Statuten

De statuten van MBO Amersfoort vindt u hier: <https://www.mboamersfoort.nl/wp-content/uploads/2017/05/MBOA-15-2602-akte-van-statutenwijziging-d.d.-15-mei-2017.pdf>.

3.2 Het profiel van MBO Amersfoort

MBO Amersfoort is overzichtelijk georganiseerd: onze organisatie bestaat uit zeven clusters en heeft een team dat de compliance toetst en audits uitvoert.

Overzichtelijke organisatie

Onze organisatie kent de volgende structuur. Er zijn zes onderwijsclusters en één cluster van onderwijsbedrijven. Elk cluster valt onder de verantwoordelijkheid van een directeur; de onderwijsclusters bestaan uit onderwijsteams met elk een meewerkend teamleider. Deze organisatiestructuur is bedoeld om de organisatie overzichtelijk en de managementlaag klein te houden. Dat sluit aan bij onze visie dat het onderwijs leidend is: daar ligt het zwaartepunt.

MBO Amersfoort kent de volgende leidinggevende functies:

- een cvb met 3 leden;
- 7 directeuren, inclusief de directeur van OIB;
- 25 meewerkend teamleiders en 6 operationeel managers van OIB;
- 8 managers van staven en diensten.

In het organogram in bijlage 7 ziet u de organisatiestructuur eind 2017.

3.3 Onderwijsgevend en direct onderwijsondersteunend personeel

Onder leiding van de directeuren en de teamleiders werkt verreweg het grootste deel van onze medewerkers in een onderwijsgevende of direct onderwijsondersteunende functie. Docenten en instructeurs verzorgen het onderwijs. Bpv'ers, onderwijsassistenten en roostermakers ondersteunen het onderwijs. Dit geldt ook voor diverse medewerkers van diensten, zoals conciërges, werkplekondersteuners IT en receptiemedewerkers.

3.4 Scholen

Wij hebben ons onderwijs georganiseerd in twaalf scholen:

- Dutch HealthTec Academy (DHTA)
- School voor Economie en Ondernemen
- Entree-opleidingen
- School voor Gezondheidszorg
- Hotelschool Amersfoort
- Kappersschool Amersfoort
- School voor Schoonheidsspecialisten
- Sportacademie Amersfoort
- School voor Techniek
- School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen
- School voor Veiligheid
- School voor Welzijn

In hoofdstuk 7 en in bijlage 2 leest u meer over onze scholen.

3.5 Onderwijsbedrijven

MBO Amersfoort verzorgt onderwijs op een manier die zo dicht mogelijk bij de beroepspraktijk ligt. Onze onderwijsbedrijven zijn daarvoor essentieel. De onderwijsbedrijven hebben als doel om:

- het leren in de praktijk onder regie van de school te bevorderen;
- het onderwijs te laten aansluiten op de praktijk in bedrijven en instellingen waar onze studenten komen te werken;
- samen met partners te zorgen voor voldoende leer-werkplaatsen.

Overzicht van onze onderwijsbedrijven

In 2017 had MBO Amersfoort 24 direct aan het onderwijs gekoppelde onderwijsbedrijven. Ze hebben verschillende organisatievormen, die zich op basis van juridische en fiscale aspecten laten classificeren:

| Type | Eigendom juridisch | Onderwijsbedrijf |
|-----------------|--|---|
| Classificatie 1 | Eigendom onderwijsbedrijf ligt geheel bij OIB. Exploitatie door OIB. | <ul style="list-style-type: none">• Leerhotel Het Klooster• First Class• Fit Academie Bokkeduinen• AdminCompany• Salon de Nieuwe Stad• Bedrijfsopleidingen DHTA |
| Classificatie 2 | Eigendom onderwijsbedrijf ligt deels bij een andere partner. Exploitatie door OIB en partner gezamenlijk (geregeld in een samenwerkingsovereenkomst). Beperkt risico voor OIB. | |
| Classificatie 3 | Eigendom onderwijsbedrijf ligt geheel bij partner. MBO Amersfoort draagt eventueel, gerelateerd aan de onderwijsprestatie, in mensen en middelen bij aan de exploitatie. | <ul style="list-style-type: none">• Leerhuis de Liendert met Beweging 3.0• Leerhuis de Koperhorst met de Koperhorst• Leerhuis Hoenderberg met Amerpoort• Leerhuis Plekkey met Plekkey kinderopvang• Onderwijsbedrijf De Bron met SRO• Onderwijsbedrijf Dienstverlening en Zorg met St. Pieters en Bloklands Gasthuis• Oprachtenbureau Zorg en Welzijn met Indebuurt033• WijkLeerbedrijf Amersfoort Soesterkwartier met Zorggroep Lyvore• Onderwijsbedrijf Logistiek Medewerker met Scheerder B.V.• De Nieuwe Stempel met de Amerpoort• Lokaal 010 met de Amerpoort• Onderwijsbedrijf K'nijntje & Zippies (kinderopvang)• BSP het Klokhuis• Acht+Meerwarenhuis met Stichting Acht Plus Amersfoort• KLOOSER (dependance van Leerhotel Het Klooster) |
| Classificatie 4 | Andere vormen die vooral bij een onderwijscluster of -team liggen en niet met een partner worden uitgevoerd. | <ul style="list-style-type: none">• Bedrijfsbeveiliging• Sportbureau• Garage MBO Amersfoort• Koppel't |

De categorie 1-onderwijsbedrijven maken deel uit van de fiscale eenheid van MBO Amersfoort. Bij de onderwijsbedrijven in categorie 2 en 3 is dit niet zo. Met deze bedrijven gaat MBO Amersfoort een samenwerkingsovereenkomst aan waarbij het exploitatierisico en het fiscale risico volledig bij de partner liggen. Bij categorie 4 gaat het om eigen onderwijsbedrijven als onderdeel van de betreffende school/opleiding, zonder specifieke exploitatieaspecten en fiscale aspecten.

Geaccepteerde marktpartijen

Deze onderwijsbedrijven zijn in de branche steeds meer geaccepteerde marktpartijen. Dat past bij de doelstelling dat onze studenten echte praktijkervaring opdoen. Klanten betalen voor hun werk

en dat stimuleert hen extra om goed te presteren. Bedrijven in de regio profiteren daarvan: studenten die ervaring hebben opgedaan in onderwijsbedrijven, zijn waardevolle stagiairs en startende werknemers. Zij worden niet zomaar in het diepe gegooid, ze kunnen al zwemmen.

Ontwikkeling van nieuwe onderwijsbedrijven

Het is onze strategische doelstelling dat alle bol-studenten van MBO Amersfoort een deel van hun opleiding in de vorm van onderwijs in bedrijf ontvangen. In 2017 gold dat voor 65 à 70 procent van onze bol-studenten. We hebben dus al veel bereikt, maar blijven nieuwe onderwijsbedrijven ontwikkelen om onze doelstelling te behalen. In 2017 openden we een nieuw onderwijsbedrijf en troffen we de voorbereidingen om in 2018 een aantal onderwijsbedrijven van start te laten gaan.

Onderwijsbedrijf Logistiek Medewerker met Scheerder B.V.

Samen met drankgroothandel Scheerder openden we in 2017 een onderwijsbedrijf voor bol-studenten van de opleiding Logistiek medewerker. Zij krijgen hun volledige opleiding – theorie en praktijk – in dit bedrijf.

Koppel't

In 2017 troffen wij de voorbereidingen Koppel't, een bureau waar studenten opdrachten voor klanten uitvoeren op het gebied van communicatie en evenementen. Ook zijn in 2017 de eerste activiteiten uitgevoerd. In september 2018 gaat Koppel't in volle omvang van start. Uniek aan dit onderwijsbedrijf is dat studenten de oprichting ervan zelf hebben voorbereid. Dat deden ze in multidisciplinaire teams onder begeleiding van de manager van het onderwijsbedrijf in oprichting.

Acht+Meerwarenhuis met Stichting Acht Plus Amersfoort

In 2017 troffen wij verdere voorbereidingen om een onderwijsbedrijf op te richten voor de profielen Logistiek, Handel en Verkoop, en Bouw en Wonen: het Acht+Meerwarenhuis met Stichting Acht Plus Amersfoort. Begin 2018 tekenden we het huurcontract voor het pand dat we hiervoor op het oog hebben. Ook zorgen we in 2018 voor aansluiting met het curriculum.

Garage MBO Amersfoort

Garage MBO Amersfoort is een categorie 4-onderwijsbedrijf, maar wordt in 2018 een categorie 1-onderwijsbedrijf, waarvan het eigendom en de exploitatie geheel bij OIB liggen. Deze overgang bereidden we in 2017 voor. Hierdoor kunnen onze studenten meer klanten met meer soorten reparaties helpen, wat goed is voor hun allround ontwikkeling.

3.6 Staven en diensten

MBO Amersfoort heeft de volgende staven en diensten:

- Bestuurssecretariaat
- Bureau Marketing en Communicatie
- Studentenadministratie
- Financiën
- Personeel en Organisatie
- Onderwijs en Ontwikkeling
- Huisvesting, Inkoop, Facilitair
- Servicecentrum voor Informatievoorziening

In hoofdstuk 8 gaan we verder in op staven en diensten.

4 Visie, missie, merkwwaarden en strategische koers

Wij willen het beste onderwijs verzorgen voor onze studenten. Onze uitgangspunten daarvoor hebben we vastgelegd in onze missie, visie, merkbepofte en merkwwaarden. Daarmee laten wij zien dat MBO Amersfoort staat voor *Onderwijs in Bedrijf*. Dat wil zeggen dat ons onderwijs zo dicht mogelijk bij de beroepspraktijk aansluit. In onze strategische koers hebben we uitgewerkt hoe we onze missie, visie, merkbepofte en merkwwaarden waarmaken. In dit hoofdstuk leest u daar meer over. Ook lichten wij in dit hoofdstuk toe hoe we ons onderwijsaanbod bepalen om te voorzien in de behoeften van studenten én de arbeidsmarkt. Dat gebeurt in nauwe samenwerking met onze netwerkpartners.

4.1 Onze missie, visie, merkbepofte en merkwwaarden

Wat willen wij onze studenten bieden? Welke waarden geven richting aan ons onderwijs? Wat mogen studenten van ons verwachten? In onze missie, visie, merkbepofte en merkwwaarden hebben wij vastgelegd waar MBO Amersfoort voor staat.

Onze missie

Wij bieden jonge mensen een opstap naar een volwaardige rol in de maatschappij.

Studenten vinden bij ons een inspirerende en levendige werk- en leeromgeving. Hierin kunnen zij zich voorbereiden op hun maatschappelijke rol als vakman, werknemer en verantwoordelijke, zelfbewuste burger. Wij staan open voor studenten van alle levens- en geloofsovertuigingen. Onze kleinschaligheid bevordert de betrokkenheid en verbondenheid bij studenten en medewerkers. Wij hechten aan waarden als *respect, persoonlijke aandacht* en *geborgenheid*.

Onze visie

Wij zijn ervan overtuigd dat een goede beroepsopleiding de basis vormt voor een succesvolle carrière. Goed onderwijs moet aansluiten bij processen in het maatschappelijk verkeer, werkprocessen in bedrijven en opleidingsprocessen in vervolgonderwijs. Leren en handelen in actuele praktijksituaties zijn onmisbaar voor de aansluiting op de arbeidsmarkt. Niet alleen kennis en vaardigheden zijn hierbij belangrijk, maar ook de houding van studenten als aankomend werknemer. Hier werken docenten, instructeurs en praktijkopleiders samen met de studenten aan.

Onze merkbepofte

Onderwijs in Bedrijf. MBO Amersfoort staat voor toegankelijk, ondernemend en vakkundig onderwijs. Studenten leren bij ons op drie manieren. Ze leren:

- de theorie;
- de praktijk van het beroep, bij ons op school of in een van de onderwijsbedrijven;
- de praktijk van het beroep, buiten de school, via externe stages.

We verzorgen ons onderwijs op een manier die zo dicht mogelijk bij de beroepspraktijk ligt. Dat noemen we *Onderwijs in Bedrijf*. In paragraaf 3.5 vindt u een overzicht van onze onderwijsbedrijven.

Onze merkwwaarden

Drie merkwwaarden geven richting aan onze organisatie: *toegankelijk, ondernemend* en *vakkundig*.

Toegankelijk

Bij MBO Amersfoort is iedereen welkom, ongeacht levens- of geloofsovertuiging, afkomst, geaardheid, talenten of belemmeringen. Je kunt bij ons kiezen uit een breed aanbod van opleidingen, van entreeopleiding tot de voorbereidende hbo-leerweg. Bij ons krijg je aandacht en voel je je veilig. Wij leren je om meer inzicht te krijgen in levensbeschouwelijke en maatschappelijke aspecten van de samenleving.

Ondernemend

Bij MBO Amersfoort werk je aan je kennis, vaardigheden én houding. Er is ruimte en waardering voor eigen initiatief en ondernemerschap. Ervaring opdoen in de echte praktijk behoort tot de kern

van ons onderwijs, bijvoorbeeld in een van de onderwijsbedrijven. Je maakt deel uit van een organisatie die midden in de samenleving staat, met veel samenwerkingspartners.

Vakkundig

Bij MBO Amersfoort leer je een vak van vakmensen. In een overzichtelijke omgeving werk je samen met docenten en praktijkopleiders aan jouw toekomst. Mensen die weten waar het in de beroepspraktijk om draait.

4.2 Onze strategische koers en strategische doelen

Wij willen onze studenten het best mogelijke onderwijs bieden. Onze missie, visie en kernwaarden beschrijven wat dat volgens ons inhoudt. Op basis daarvan hebben wij onze strategische koers bepaald: de ambities die wij op langere termijn willen waarmaken. Deze strategische koers hebben we uitgewerkt in strategische doelen en tussendoelen.

Strategische koers

In onze strategische koers besteden we aandacht aan drie gebieden: onderwijs, medewerkers en organisatie.

Onderwijs

Onze onderwijsstrategie heeft drie speerpunten:

- *Leren doe je samen*
Wij zijn doorlopend bezig de beste leersituatie te creëren voor elke student, op elk niveau en voor elke leeftijd. Onder deskundige begeleiding leren onze studenten samen met hun medestudenten hun beroep, van elkaar en met elkaar.
- *Betekenisvol opleiden*
Wij bieden studenten niet eerst theorie en dan praktijk: praktijk is zo veel als mogelijk in onze opleidingen verweven. Onze merkbelofte *Onderwijs in Bedrijf* betekent dat we stimulerende praktijkleeromgevingen creëren voor alle opleidingen en niveaus. Samen met bedrijven in onze omgeving ontwikkelen wij goede curricula die aansluiten bij de behoeften van alle belanghebbenden. Zo brengen we de kwaliteit van ons onderwijs op topniveau en bieden we onze studenten de beste kansen op de arbeidsmarkt.
- *Leren voor de toekomst*
Opleiden gaat verder dan de vraag van de arbeidsmarkt van vandaag of morgen. Bestaande banen zullen verdwijnen en onvermoede banen zullen ontstaan. Onze studenten moeten leren om daarmee om te gaan, zodat ze aantrekkelijk blijven voor de arbeidsmarkt. Wij stimuleren onze studenten daarom om als het ware directeur te worden van hun eigen 'ik-bv'. Wij leren hun om hun talenten ten volle te benutten, nu en in de toekomst. Naast kennis verwerven wordt kennis selecteren steeds belangrijker. Die vaardigheid vormt de basis om te leren begrijpen en de verworven kennis daadwerkelijk toe te passen.

Medewerkers

In de strategie voor onze medewerkers onderscheiden wij eveneens drie speerpunten:

- *MBO Amersfoort zijn we samen*
Iedereen in onze organisatie doet ertoe. Samen zijn wij verantwoordelijk voor een goede en passende leeromgeving en dragen wij zorg voor een stimulerende, uitdagende werkomgeving.
- *Hr-omgeving*
MBO Amersfoort streeft naar een moderne en professionele vorm van goed werkgeverschap. We creëren een goede balans tussen stabiliteit en mobiliteit, ten dienste van ons onderwijs. Dit betekent onder meer dat MBO Amersfoort de manieren waarop professionals worden gecontracteerd, optimaal varieert. Een voorbeeld is dat medewerkers die beroepsgerichte vakken verzorgen, bij voorkeur ook in de praktijk werken. Dit betekent dat ze bij MBO Amersfoort dan geen fulltimecontract krijgen. Ook vernieuwen wij onze beoordelingsinstrumenten en bieden we onze medewerkers voluit ontwikkelmogelijkheden.

- **Kwaliteitsborging**
Vanzelfsprekend heeft MBO Amersfoort een eigen kwaliteitszorgsysteem, dat is gebaseerd op de PDCA-cyclus. Kwaliteit is een onderwerp dat iedereen aangaat, op elk niveau. We verwachten dat iedere medewerker bewust bijdraagt aan de kwaliteit van ons onderwijs. Dit gaat verder dan het volgen van procedures en het voldoen aan regelgeving: onze professionals verstaan hun vak, zijn kritisch over hun eigen werk, staan open voor feedback en willen zichzelf altijd blijven ontwikkelen. De PDCA-cyclus is logischerwijs in hun werk verweven.

Organisatie

Om een goede controle en balans in de hele organisatie te garanderen, maken we bij het toedelen van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden onderscheid tussen de volgende sturingsniveaus:

- **Onderwijsteams**
De kracht van de onderwijsteams vormt de basis van onze organisatie. Elk team is verantwoordelijk voor de kwaliteit die zijn deel van de organisatie levert. Teams weten welke resultaten er van hen worden verwacht. Zij beschikken over de informatie die nodig is om goede resultaten te bereiken en over de mogelijkheden om bij te sturen.
- **Scholen en clusters**
Teams vormen samen de scholen van MBO Amersfoort. Een of meer scholen staan onder leiding van een directeur.
- **College van bestuur**
Het cvb is eindverantwoordelijk voor het functioneren van de organisatie in al haar facetten. Het college stelt de kaders, adviseert waar nodig en neemt de strategische beslissingen.
- **Ondersteunende staven en diensten**
Onderwijs is onze kerntaak, maar deze taak kan niet worden uitgevoerd zonder hulp van ondersteunende staven en diensten. Het gaat dan om de afdelingen Onderwijs en Ontwikkeling (O&O), Personeel en Organisatie (P&O), Financiën, Bestuurssecretariaat, Facilitair (huisvesting en inkoop), Studentenadministratie, Servicecentrum voor Informatievoorziening en het Bureau Marketing en Communicatie (BMC).

Strategische doelen

De strategische koers laat zien wat onze ambitie op de lange termijn is. Om deze ambitie waar te maken, hebben we in 2014 onze strategische doelen vastgesteld. Dit zijn de doelen die we in 2019 bereikt willen hebben. Per schooljaar hebben we hier tussendoelen van afgeleid. Deze strategische doelen en tussendoelen geven richting aan ons handelen. Net als de strategische koers vallen ze uiteen in drie thema's: onderwijs, medewerkers en organisatie. Samen helpen ze ons om onze merkeloofte Onderwijs in Bedrijf waar te maken.

Bijstelling in 2017

In het voorjaar van 2017 evalueerden we de realisatie van de subdoelen voor schooljaar 2016-2017 en stelden we de tussendoelen vast voor schooljaar 2017-2018. Dit leidde ook tot een beperkte aanpassing van de strategische doelen; zie bijlage 3.

Vooruitblik op 2018

In 2018 evalueren we de realisatie van de tussendoelen opnieuw en formuleren we tussendoelen voor schooljaar 2018-2019. Daarnaast maken we een start met het ontwikkelen van een volgende strategische koers voor MBO Amersfoort. We betrekken interne en externe stakeholders daar actief bij, zodat de komende strategische koers op een breed draagvlak kan rekenen.

In de hoofdstukken 5 en 6 en de bijlagen 4 t/m 6 leest u meer over de strategische doelen voor onderwijs, medewerkers en organisatie in 2017.

4.3 Onderwijsaanbod: tussen student en arbeidsmarkt

Wij willen dat studenten met plezier bij ons een opleiding volgen. Maar ook dat ze daarna een baan vinden, of doorstromen naar een vervolgopleiding met goede arbeidsmarktperspectieven. En we willen met onze opleidingen beantwoorden aan de vraag van bedrijven in de regio. Hoe houden wij ons opleidingsaanbod relevant, wetend dat de arbeidsmarkt grillig is en jongeren hun eigen keuzen maken? Ontwikkelingen als flexibilisering, digitalisering, robotisering, een leven lang leren en ook de verwachte personeelstekorten op het gebied van techniek, zorg en onderwijs vragen hierbij onze aandacht.

Om relevante opleidingen aan te bieden, onderhouden wij contacten in ons grote netwerk, voeren we onderzoek uit en doen we analyses, en lichten we (aankomende) studenten goed voor. We participeren in het overleg van de gemeente Amersfoort om onderwijs op de arbeidsmarkt af te stemmen. Ook nemen we deel aan het strategisch overleg mbo-hbo Utrecht en Amersfoort dat in 2017 tot stand kwam. Dit overleg is een strategische gesprekspartner voor de overheden en de beroepspraktijk en wil voor de inwoners van de regio Utrecht en regio Amersfoort bijdragen aan de maatschappelijke vraagstukken op het gebied van leren en werken.

Onze netwerkpartners

Ons netwerk bestaat uit overheden, onderwijsinstellingen, maatschappelijke instellingen en het bedrijfsleven. In bijlage 11 vindt u een overzicht van ons netwerk. Met onze netwerkpartners onderhouden wij stelselmatig contact om te zien aan welke opleidingen behoefte is. Zo bepalen we of het verstandig is om een nieuwe opleiding te starten, een bestaande opleiding uit te breiden of met een opleiding te stoppen. Met enkele netwerkpartners verzorgen we speciale activiteiten.

De Week van het Ondernemen

In januari 2017 organiseerde de School voor Economie en Ondernemen opnieuw samen met enkele andere onderwijsinstellingen en bedrijven in de regio de Week van het Ondernemen. Het doel hiervan was om de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt te verbeteren. Ondernemers verzorgden inspirerende gastlessen over hun werk en over de keuzes die zij hebben gemaakt. En ook de burgemeester van Amersfoort gaf een gastles. De Week van het Ondernemen geeft studenten een goede indruk van het ondernemerschap in de praktijk. Daarom organiseren wij in 2018 weer zo'n week.

De Week van de Techniek

In januari 2017 organiseerde Stichting TechNet Eemland, waar MBO Amersfoort deel van uitmaakt, de Week van de Techniek. Zo'n 1300 vmbo-leerlingen uit de regio bezochten het programma in de Wereld voor Techniek. Daar konden ze zelf aan de slag met techniek: ze hebben onder meer metaal bewerkt, gesleuteld aan lampen en kennisgemaakt met allerlei innovaties, bijvoorbeeld op het gebied van domotica. Speciale aandacht was er voor de combinatie van zorg en techniek, iets wat steeds belangrijker wordt in de maatschappij. Het doel van alle activiteiten was om vmbo-leerlingen techniek te laten ontdekken en hen enthousiast te maken voor een technische vervolgopleiding. Dat is hard nodig, want technische bedrijven staan te springen om goed opgeleide medewerkers. Zowel leerlingen als vmbo-scholen en bedrijven vinden de Week van de Techniek interessant.

Tijdens de Week van de Techniek vond ook een netwerkbijeenkomst van TechNet Eemland plaats, over het thema *social return on investment*. Wethouder Houwing van Amersfoort en de heer Vissers, directeur van ATC Match, gingen tijdens een goed bezochte ontbijtsessie over dit thema in gesprek met onze bezoekers. Nieuwe contacten ontstonden en bezoekers inspireerden elkaar.

HAVO Techniek Experience

Havoleerlingen vormen een steeds belangrijkere doelgroep voor de School voor Techniek: een deel van de havisten verliest de motivatie en stroomt uit naar ander onderwijs. Daarbij denken de jongeren (en met name hun ouders) niet als vanzelfsprekend aan de mogelijkheden van het technische mbo. We kennen veel voorbeelden van ex-havisten die opbloeien in een technische mbo-opleiding, die een stevige basis legt voor hun loopbaan. Om havoleerlingen kennis te laten maken met de mogelijkheden van leren en werken in de techniek, organiseerde Stichting TechNet Eemland in november 2017 de HAVO Techniek Experience. Zo'n 250 leerlingen van 2 en 3 havo brachten een bezoek aan een technisch bedrijf, waar ze een rondleiding kregen, medewerkers interviewden en een doe-opdracht uitvoerden tijdens een workshop. De HAVO Techniek Experience was een groot succes en krijgt een vervolg in 2018.

Onderzoek en analyse

Onderzoek en ontwikkeling maken deel uit van de primaire onderwijsfunctie van MBO Amersfoort. Door onderzoeken uit te voeren en informatie te analyseren, zorgen we ervoor dat we aansluiting houden met onze doelgroep.

Secundair marktonderzoek

In 2017 hebben we ons jaarlijkse secundair marktonderzoek uitgevoerd. Het secundair marktonderzoek geeft inzicht in de ontwikkelingen van mbo-opleidingen in Nederland en de regio, dus in de vraag naar opleidingen door mbo-studenten. Secundair marktonderzoek helpt ons om goed onderbouwd te bepalen welke opleidingen wij aanbieden. We gebruiken de resultaten in afspraken met de directeuren en nemen ze op in managementcontracten en voortgangsrapportages. Ook de doorstroom van vo naar mbo bekijken we met secundair marktonderzoek. Het onderzoek ondersteunt ons in gesprekken met vo-scholen. Verschuivingen in de markt zijn voor beide partijen relevant.

Uit het secundair marktonderzoek in 2017 blijkt dat MBO Amersfoort groeit. In het bijzonder bij de economische opleidingen op niveau 3 en 4 nemen de studentenaantallen toe. Dit heeft te maken met de verhuizing in 2015 van deze opleidingen naar De Nieuwe Poort, waar ze een gebouw delen met de Hogeschool Utrecht (HU). Maar ook schoolbreed is het aantal studenten de afgelopen vijf jaar toegenomen, vooral bij de bol-opleidingen. Sinds 2016 zien we dat ook het aantal bbl-studenten toeneemt, met name bij onze technische opleidingen. Dat heeft te maken met de aantrekkende economie. Ook andere mbo-instellingen krijgen meer bbl-studenten. Wij verwachten dat het aantal bbl-studenten de komende jaren in de hele markt stabiliseert.

Op basis van secundair marktonderzoek in eerdere jaren zijn in september 2017 de eerste studenten gestart met een niveau 4-opleiding Facilitair leidinggevende. Ook zijn er drie bol-opleidingen aan de DHTA gestart. De drie nieuwe bol-opleidingen zijn uniek in Nederland. In 2018 onderzoeken we of de invoering van deze opleidingen heeft geleid tot een verschuiving in de markt.

Met secundair marktonderzoek kijken we niet alleen naar onze opleidingen, maar ook naar onze marketing en communicatie. De resultaten van eerder onderzoek waren aanleiding om in 2017 medewerkers te trainen in digitale communicatie met studenten via het web en sociale media, en om extra communicatiemiddelen in te zetten voor de Kappersschool, de School voor Techniek en de School voor Gezondheidszorg.

Sinds 1 januari 2017 geldt de ov-studentenkaart voor alle mbo-studenten; ook als ze nog geen 18 jaar zijn. In 2018 bekijken we in ons secundair marktonderzoek welke gevolgen dit heeft voor het verzorgingsgebied van mbo-instellingen: zijn studenten bereid om te reizen naar de school van hun voorkeur en vinden hierdoor verschuivingen plaats in de verzorgingsgebieden van scholen?

Onderzoek naar de naamsbekendheid van MBO Amersfoort

Hoe goed kennen mensen in de regio ons? Dat is een belangrijke vraag voor een regionaal georiënteerde organisatie als MBO Amersfoort. In 2017 hebben we daarom een online onderzoek uitgevoerd onder 142 jongeren met een vmbo- of mbo-opleiding, 137 ouders/verzorgers en 116 medewerkers van bedrijven in de regio. Daaruit bleek dat MBO Amersfoort onder jongeren en ouders/verzorgers de sterkste naam is als je ze vraagt spontaan de naam van een mbo-school te noemen. De totale naamsbekendheid (spontaan een naam noemen en namen selecteren uit een lijst van voorbeelden) van MBO Amersfoort is gelijk aan die van ROC Midden Nederland. Dat is een goed resultaat, aangezien onze naam pas vijf jaar bestaat. Uit het onderzoek blijkt ook dat de naamsbekendheid van mbo-instellingen die buiten de regio gevestigd zijn, toeneemt, zoals het ROC van Amsterdam. Mogelijk oriënteren studenten zich breder nu de ov-studentenkaart voor alle mbo-studenten beschikbaar is. Volgend jaar onderzoeken we hoe zich dit ontwikkelt. Het onderzoek naar de naamsbekendheid geeft ook informatie over imagokenmerken. Sfeer en locatie zijn volgens jongeren en ouders/verzorgers belangrijk bij de schoolkeuze. MBO Amersfoort heeft de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in locaties en blijft daaraan werken. Dat is te merken aan de studentenaantallen. Onderscheidende kenmerken van MBO Amersfoort zijn volgens de ondervraagden vakkundigheid, kwaliteit en aandacht voor studenten.

De uitkomsten van het onderzoek zijn aanleiding om onze media-inzet aan te passen. We gaan meer online communiceren en proberen de sfeer over te brengen door verhalen te delen van studenten en docenten.

Onze naamsbekendheid onder regionale bedrijven is gestegen, maar is nog niet gelijk aan die van ROC Midden Nederland. Omdat het mbo gebaseerd is op samenwerking met het regionale bedrijfsleven, willen we dat graag verbeteren. Dat doen we onder andere met het bpv-verbeterplan; zie paragraaf 5.2.

Werving en studiekeuzebegeleiding van studenten

Om jongeren te interesseren voor een opleiding bij MBO Amersfoort, besteden wij veel aandacht aan het keuzeproces. We ondersteunen toekomstige studenten om een studiekeuze te maken die bij hen past. Onze strategie is toegevoegde waarde bieden in het keuzeproces, om zo bij te dragen aan een goede studiekeuze. Dat doen wij via:

- informatie voor en persoonlijk contact met potentiële studenten;
- contact met anderen die betrokken zijn bij het keuzeproces.

Studiekeuzebegeleiding is ook onderdeel van nieuwe wet- en regelgeving over aanmelding en toelating. Studenten die zich voor 1 april hebben aangemeld, hebben recht op studiekeuzeadvies. Hoe MBO Amersfoort studiekeuzeadvies geeft, staat in het toelatings- en plaatsingsbeleid dat vanaf 1 februari 2018 op de website staat. Op de invoering van deze wet- en regelgeving hebben wij ons in 2017 voorbereid.

Heeft de student eenmaal voor een opleiding gekozen, dan houdt de studiekeuzebegeleiding niet op. Ook tijdens de studie helpen wij studenten om zich te blijven (her)oriënteren op hun studie en op hun loopbaan.

Contact met decanen

Decanen spelen een rol in het keuzeproces van leerlingen in het voortgezet onderwijs. Om hun leerlingen goed te adviseren, hebben zij de juiste informatie van ons nodig. Daarom onderhouden wij intensief contact met decanen. Zo schuiven wij aan bij het reguliere decanenoverleg in de regio, om te horen wat er leeft en om kennis en ervaringen uit te wisselen. Een van onze medewerkers bezoekt de decanen persoonlijk om voorlichting te geven over de mogelijkheden die MBO Amersfoort biedt. We sturen nieuwsbrieven en we stellen voorlichtingsmateriaal beschikbaar, dat we ook meenemen als we voorlichting geven op scholen voor voortgezet onderwijs.

Om de contacten met decanen te verstevigen, organiseren we één keer per jaar een decanenontmoeting. In 2017 waren 33 decanen uit de regio te gast bij de School voor Gezondheidszorg en de School voor Welzijn op de Leusderweg in Amersfoort. Daar serveerden studenten van Entree-opleidingen, die werken en leren bij First Class, een maaltijd. De maaltijd was bereid door studenten van de Hotelschool Amersfoort. Tijdens informele gespreksronden konden de decanen vragen stellen aan teamleiders en studenten van alle scholen van MBO Amersfoort. Uit een enquête bleek dat de decanen deze opzet erg prettig vonden. Daarom organiseren we in 2018 weer zo'n ontmoeting. Ook hebben we in 2017 een vacature opgesteld voor een relatiemanager voor onze belanghebbenden, onder wie de decanen. Deze relatiemanager treedt in 2018 in dienst en verstevigt de samenwerking met regionale vo-scholen om de doorstroom van vo naar mbo te bevorderen.

Informatie voor potentiële studenten

Via onze corporate website en de scholenwebsites stellen we informatie beschikbaar voor potentiële studenten, zoals opleidingsinformatie, blogs en vlogs. De informatieverstrekking verschuift steeds meer van offline naar online, omdat dat aansluit bij de behoeften van onze doelgroep.

In 2018 onderzoeken we of de communicatiemiddelen die wij inzetten, nog passen bij de reis die potentiële studenten afleggen als zij zich oriënteren.

Persoonlijk contact met potentiële studenten

We bieden voorlichting door Open Huizen te organiseren: dagen waarop belangstellenden kennis kunnen maken met onze scholen, opleidingen en locaties, en met onze docenten en studenten. Er zijn dan ook Keuzecoaches aanwezig die helpen bij het maken van een studiekeuze en bij wie jongeren een keuzetest kunnen doen. De Keuzecoaches trekken veel bezoekers, van wie wij horen dat zij zich goed geholpen voelen. Ook geven we voorlichting op vo-scholen, bijvoorbeeld door

opleidingen te presenteren en aan informatiemarkten mee te doen. Verder was MBO Amersfoort in 2017 vertegenwoordigd op de Studiekeuzebeurs Midden. Na afloop van deze beurs kregen bezoekers een e-mail met studiekeuzetips en een uitnodiging om naar een van onze Open Huizen te komen. Ook organiseerden we zowel een organisatiebrede informatiebijeenkomst als informatiebijeenkomsten per school. Deze bijeenkomsten zijn voor leerlingen die zich hebben aangemeld voor een opleiding bij MBO Amersfoort en hun ouders/verzorgers. Het doel hiervan is dat zij zich een realistisch beeld vormen van de overstap van het voortgezet onderwijs naar het mbo en dat zij praktische informatie krijgen. Uit een evaluatie bleek dat de voorkeur van leerlingen en ouders/verzorgers uitgaat naar schoolspecifieke bijeenkomsten. In 2018 organiseren we daarom alleen nog informatiebijeenkomsten per school.

Campagnes om studenten te werven

In 2017 hebben wij naast de wervingscampagne de campagne #kiesteevee ingezet. De bekende vlogger Kelvin Boerma hielp studenten met hun studiekeuze op het kanaal *kiesteevee.nl*, gekoppeld aan een YouTube-, Instagram- en Facebook-account. #Kiesteevee ging niet specifiek over MBO Amersfoort, maar over het studiekeuzeproces in het algemeen en alles wat erbij komt kijken als je een mbo-opleiding gaat volgen, zoals op kamers gaan en bijbaantjes, maar ook beauty en fashion. Deze campagne viel in goede aarde bij de doelgroep. Uiteraard ontwikkelen we ook in 2018 weer een campagne die aansluit bij de tijdsgeest en de doelgroep.

Contentmarketing

Sinds 2015 zetten we contentmarketing in om potentiële studenten te helpen bij hun studiekeuze. Contentmarketing is het creëren, aanbieden en verspreiden van relevante informatie, via het juiste kanaal, bij de juiste doelgroep. In 2017 werkten we aan de zichtbaarheid van de individuele scholen. We hielpen de scholen om relevante thema's te definiëren waarop ze kunnen inspelen. Ook in 2018 bieden we scholen ondersteuning om unieke, eigen content te verspreiden.

Studiekeuzebegeleiding tijdens de opleiding

Wij helpen studenten niet alleen met hun studiekeuze voordat ze bij ons beginnen, maar ook tijdens de opleiding. Elke student heeft een eigen studieloopbaanbegeleider (slb'er) bij wie hij of zij terecht kan met allerlei vragen rond de studie. En ook in de generieke leerlijn Studie en loopbaanbegeleiding besteden we aandacht aan reflectie op de eigen loopbaan. We proberen in het eerste jaar van de opleiding samen met de student in beeld te krijgen of de studie een passende is. Blijkt de gekozen studie toch niet goed te passen, dan helpt de slb'er de student om zich te oriënteren op andere mogelijkheden. Welke opleidingen passen beter bij de student en welke perspectieven bieden deze opleidingen? Om die vragen te beantwoorden, kan de slb'er onder meer een beroep doen op het team van Studentendienstverlening. Deze dienst heeft informatie over alle opleidingen die MBO Amersfoort biedt. Ons doel is om al onze studenten naar een diploma te begeleiden. Daarna kunnen ze ervoor kiezen om te gaan werken of om verder te studeren. Om hen te helpen bij de keuze voor een vervolgopleiding, organiseerden wij in 2017 onder andere een hbo-markt. Daarnaast informeerden we onze studenten over de doorstroommogelijkheden naar een hoger mbo-niveau.

5 Onderwijs: de kern van ons bestaan

Het best mogelijke onderwijs verzorgen voor onze studenten is onze bestaansreden. In onze strategische doelen, in ons kwaliteitsplan, excellentieplan en bpv-verbeterplan hebben we vastgelegd op welke manier we de kwaliteit van ons onderwijs waarborgen en verhogen. In 2017 hebben we bovendien indicatoren vastgesteld om de kwaliteit van het onderwijs inzichtelijk te maken. En we zijn gestart met het programma Onderwijsjaarplan, waarmee we alle werkzaamheden optimaliseren die nodig zijn om een schooljaar voor te bereiden. In dit hoofdstuk leest u daar meer over. Ook gaan we in op de begeleiding en zorg waarmee we onze studenten ondersteunen, op de manier waarop wij passend onderwijs bieden, op onderzoek en waardering en op onze examinering. Tot slot leest u welke regelingen wij hebben voor studenten en in hoeverre zij daarop een beroep hebben gedaan in 2017.

5.1 Strategische doelen voor het onderwijs

MBO Amersfoort heeft strategische doelen vastgesteld voor het onderwijs (zie ook hoofdstuk 4). Om ervoor te zorgen dat we deze doelen halen, hebben we bepaald wie voor welke doelen verantwoordelijk is. En we hebben tussendoelen vastgesteld, zodat we stapsgewijs onze doelen in schooljaar 2018-2019 bereiken.

De belangrijkste doelen voor het onderwijs

Dit zijn onze belangrijkste strategische onderwijsdoelen:

- Elke school heeft een onderwijsbedrijf.
- Opleidingen bepalen hun curriculum samen met de betreffende branches.
- Opleidingen hebben doorlopende leerlijnen met het voortgezet onderwijs (vo) en – waar nodig of waar mogelijk – met het hbo.
- Passend onderwijs: MBO Amersfoort stemt het onderwijs waar mogelijk af op de zorg- en ondersteuningsbehoefte van de studenten.
- We bieden studenten de mogelijkheid om lessen te volgen bij een andere opleiding. Iemand die een technische opleiding volgt, kan bijvoorbeeld lessen in ondernemerschap volgen wanneer hij als zelfstandige aan de slag wil.
- We besteden 5 procent van de onderwijstijd voor bol-studenten aan beweegactiviteiten.
- MBO Amersfoort biedt studenten de mogelijkheid om te excelleren.

Zes strategische doelen hebben we in de afgelopen jaren al gehaald.

Doelen voor het onderwijs voor het schooljaar 2017-2018

Dit zijn de belangrijkste tussendoelen voor het schooljaar 2017-2018:

- 65 procent van de bol-studenten volgt tijdens de opleiding onderwijs volgens het concept Onderwijs in Bedrijf.
- Vanaf schooljaar 2017-2018 voeren wij het beleidsplan voor studentbegeleiding uit.
- Onderwijsteams bespreken hun onderwijsprogramma met vertegenwoordigers uit de branche.
- We vergroten de capaciteit voor sportactiviteiten op een nieuwe locatie.
- De centrale examenorganisatie voert bij alle scholen een pilot uit voor de instellingsexamens Schrijven, Spreken en Gesprekken voeren Nederlands.
- We gebruiken een systeem van monitoring van de kwaliteit van onderwijs gebaseerd op eigen kwaliteitsindicatoren.
- Managers en directeuren evalueren bestaande plannings- en draaiboeken om te komen tot één verbeterde en gedragen versie van het 'permanente draaiboek' van werkzaamheden die nodig zijn voor een goede start van een nieuw schooljaar.
- Het cvb stelt de onderwijskundige uitgangspunten van MBO Amersfoort voor de toekomst vast.

Het tussendoel over monitoring van kwaliteit is in 2017 al bereikt.

MBO Amersfoort in de samenleving

Naast onderwijsdoelen dient MBO Amersfoort ook maatschappelijke doelen, onder meer met de leerlijn Burgerschap. Onze medewerkers- en studentenpopulatie is divers samengesteld. Ontwikkelingen in de wereld om ons heen vinden hun weerslag in de onderwijsomgeving. Binnen

de scholen is daar de nodige aandacht voor. In eerdere jaarverslagen meldden we dat MBO Amersfoort een expertisegroep radicalisering heeft. Deze heeft in 2017 de beter passende naam *werkgroep Multicultureel vakmanschap* gekregen. De werkgroep heeft in 2017:

- de kennis van medewerkers bevordert op het gebied van multiculturele vaardigheden;
- een toolbox met informatie en doorverwijzingen beschikbaar gesteld voor medewerkers;
- casusoverleg gehouden met medewerkers;
- de multiculturele vaardigheden van onze studenten bevordert;
- deelgenomen aan overleggen met ketenpartners zoals de gemeente, welzijnsorganisatie Indebuurt033, de Hogeschool Utrecht (HU) en vertegenwoordigers van het voortgezet onderwijs.

De werkgroep zet zijn werkzaamheden voort in 2018.

MBO Amersfoort neemt ook de verantwoordelijkheid om maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Diverse scholen nemen deel aan de Matchbeurs, waar bedrijven en organisaties in verbinding worden gebracht met vragen van instellingen. Dit leidt tot waardevolle uitstapjes die studenten verzorgen voor cliënten in de ouderen- of gehandicaptenzorg. Of tot een bezoek aan onze salon voor gasten van de Zonnebloem. Voor 2018 zijn ook weer diverse projecten afgesproken.

5.2 Kwaliteitsplan, excellentieplan en verbeterplan bpv

De minister van OCW en het mbo-veld hebben een bestuursakkoord gesloten. De minister wil dat het mbo op een aantal thema's kwaliteitsverbetering laat zien en stelt budget beschikbaar als scholen daarin slagen. In 2015 hebben wij een kwaliteitsplan gemaakt met bijbehorend excellentieplan. In het kwaliteitsplan beschrijven wij onze doelen en bijbehorende activiteiten van 1 januari 2015 tot 31 december 2018 voor de volgende thema's: voortijdig schoolverlaten (vsv), beroepspraktijkvorming (bpv), taal en rekenen, de nieuwe kwalificatiedossiers, professionalisering en studiewaarde. *Studiewaarde* is de mate waarin een mbo-instelling erin slaagt meer studenten dan voorheen te begeleiden naar een zo hoog mogelijk diploma, gegeven hun vooropleiding. In februari 2017 hebben wij een voortgangsrapportage ingediend bij het ministerie, waarin staat wat we hebben gedaan en welke doelen wij hebben bereikt. MBO in Bedrijf, het programmamanagement dat het ministerie heeft ingeschakeld om de mbo-scholen te ondersteunen bij het uitvoeren van de kwaliteitsafspraken, monitort de uitvoering. MBO in Bedrijf heeft onze voortgangsrapportage positief beoordeeld en zijn waardering uitgesproken voor onze vorderingen.

In 2016 hebben we voor de bpv een apart verbeterplan opgesteld. In dit plan staat welke resultaten we in de komende twee jaar op het gebied van de bpv willen boeken. In 2017 heeft MBO in Bedrijf onze resultaten als voldoende beoordeeld: we hebben het merendeel van de beoogde resultaten voor dat jaar bereikt.

In deze paragraaf leest u meer over zeven onderwerpen die wij hebben aangepakt in het kader van het kwaliteitsplan, het excellentieplan en het verbeterplan bpv:

- nieuwe kwalificatiedossiers;
- versterking van de samenwerking met vo en hbo;
- introductie entreeopleiding;
- taal en rekenen;
- Loopbaan en Burgerschap;
- vakwedstrijden;
- versterking van de bpv.

Nieuwe kwalificatiedossiers

Het ministerie van OCW heeft in 2014 de nieuwe kwalificatiedossiers voor het mbo vastgesteld. Een mbo-opleiding bestaat voortaan uit een basisdeel, profieldelen en keuzedelen. Met het keuzedeel kan de student zich verbreden of verdiepen.

Invoering en evaluatie

Op 1 augustus 2016 zijn al onze opleidingen van start gegaan met uitgewerkte programma's volgens de nieuwe kwalificatiestructuur. Enkele malen per schooljaar bespreken we met de

onderwijsteams hoe de invoering verloopt. Er blijkt veel draagvlak te zijn voor de herziene opleidingen. In 2017 evalueerden we het eerste leerjaar van de herziene opleidingen en stelden we dat waar nodig bij. Ook werkten we het tweede leerjaar gedetailleerd uit. In 2018 doen we datzelfde met het derde leerjaar en evalueren we de eerste twee leerjaren.

Keuzedelen

MBO Amersfoort volgt de keuzedelenverplichting. De keuzedelen blijven wel een punt van aandacht. De student kan keuzedelen zowel binnen als buiten de eigen schoolorganisatie volgen. De implementatie vraagt daarom het nodige van mbo-land, zowel wat het aanbod als de examinering betreft. De Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) heeft een tool ontwikkeld die erop gericht is te voorkomen dat keuzedelen en opleiding elkaar inhoudelijk overlappen. In 2017 kregen we drie verzoeken van studenten die een keuzedeel wilden volgen dat niet is gekoppeld aan hun opleiding. We gaven toestemming na overleg met een adviseur van de SBB en een check met de SBB-tool.

Keuzedelen voor bbl-studenten in de opleiding opnemen is extra ingewikkeld. Bbl-studenten genieten naast de beroepsgerichte vakken een beperkt aantal begeleide onderwijsuren, die nodig zijn voor vakken als Nederlands, Rekenen, Loopbaan en Burgerschap en eventueel Engels. Keuzedelen vormen een forse belasting voor deze studenten. We zoeken naar de best passende oplossing, bijvoorbeeld door één keer per periode van tien weken één week helemaal in het teken van keuzedelen te zetten.

Van de 153 keuzedelen die we aanboden, hebben we er negen uit het programma gehaald, omdat het niet doelmatig was om deze keuzedelen daadwerkelijk te verzorgen. Het criterium is dat minimaal vijf studenten het keuzedeel volgen. Dit criterium hebben we van tevoren duidelijk gemaakt aan de studenten, namelijk tijdens de voorlichting over de keuzedelen en het keuzemoment.

Jaarlijks wordt het landelijke aanbod van keuzedelen vernieuwd. In 2018 bekijken we weer welke keuzedelen wij willen aanbieden. Voor eventuele nieuwe keuzedelen ontwikkelen we dan een onderwijsprogramma. Omdat wij enkele unieke opleidingen bieden, kunnen we hiervoor geen bestaande keuzedelen gebruiken. Voor deze opleidingen ontwikkelen wij dus zelf keuzedelen.

Versterking van de samenwerking met vo en hbo

Een van onze strategische doelen is een doorlopende leerlijn van het vo via het mbo naar het hbo. Daarom versterken wij de samenwerking met vo- en hbo-instellingen.

Hbo-doorstroommodules

Om de doorstroom naar het hbo te bevorderen, ontwikkelen we samen met de Hogeschool Utrecht (HU) en enkele andere mbo's doorstroommodules. Deze modules zijn gekoppeld aan het keuzedeel Voorbereiding hbo en ze richten zich op studenten die naar het hbo willen. Zo ervaren zij hoe het is om met hbo-vraagstukken om te gaan. Ook verwerven zij hiermee competenties die ze nodig hebben in het hbo. Na twee pilots met de doorstroommodule voor het domein van de economische opleidingen hebben we met de HU afgesproken dat studenten het keuzedeel deels aan de HU kunnen volgen en deels bij MBO Amersfoort. Docenten van de HU verzorgen hun aandeel onder onze verantwoordelijkheid. In februari 2018 start de eerste groep studenten die op deze manier de doorstroommodule volgt.

Voor de domeinen techniek, pedagogiek en sociaal-agogisch hebben we ook doorstroommodules ontwikkeld. De werkwijze is hetzelfde als in het economisch domein. Naar verwachting starten we met deze doorstroommodules in het schooljaar 2018-2019. Voor het domein gezondheidszorg werken we de doorstroommodule verder uit in het schooljaar 2017-2018. Dat doen we samen met de HU en omringende mbo-instellingen. We maken er één gezamenlijk onderwijsprogramma van met één examinering.

Subsidieaanvraag Gelijke Kansen Alliantie

Ook studenten van het mbo en hbo denken mee over de mogelijkheden om de doorstroom van mbo naar hbo te bevorderen. In 2017 werkten zij daar allerhande plannen voor uit. Die richten zich bijvoorbeeld op informatievoorziening en begeleiding. Op basis hiervan bereidden wij een subsidieaanvraag voor bij de Gelijke Kansen Alliantie. In 2018 dienen we deze aanvraag in.

Loopbaanoriëntatie en -begeleiding

Loopbaanoriëntatie en -begeleiding hebben we opgenomen in het nieuwe beleid voor begeleiding. Daarmee ontstaat er verbinding tussen alle vormen van begeleiding die we onze studenten bieden. Meer daarover leest u in paragraaf 5.5.

Aansluiting vo-mbo

Onze directeuren hebben een expliciete rol in de contacten met vo-scholen, met als doel de samenwerking te versterken. Voor de individuele student gebruiken we de Doorstroommonitor, een regionaal instrument om te volgen hoe het studenten vergaat die van het vmbo doorstromen naar het mbo. En om vsv tegen te gaan, nemen we deel aan een regionaal werkoverleg dat stuurinformatie vertaalt in projectplannen. De portefeuillehouder cvb onderwijs en kwaliteit zit dit overleg voor. Hoe beter de aansluiting tussen vo en mbo is, hoe lager het vsv.

Introductie entreeopleiding

Sinds 1 augustus 2016 biedt MBO Amersfoort entreeopleidingen voor zeven profielen. Deze zijn in de plaats gekomen van de AKA- en niveau 1-opleidingen, en zijn alleen toegankelijk voor studenten zonder diploma van het voortgezet onderwijs. De entreeopleidingen hebben twee doelen:

- doorstroom naar mbo-niveau 2;
- doorstroom naar de arbeidsmarkt.

In 2017 bleek uit de JOB light-enquête dat de tevredenheid van onze entreestudenten boven het landelijk gemiddelde ligt. U leest meer over de entreeopleidingen in paragraaf 7.3.

Taal en rekenen

In het mbo leer je niet alleen een vak, maar ook taal en rekenen. Taal- en rekenvaardigheden zijn essentieel om op passend niveau een opleiding te kunnen volgen, goed te functioneren op de werkvloer en in het dagelijks leven. Wat doet MBO Amersfoort om de taal- en rekenvaardigheden van studenten te versterken?

Generieke leerlijnen

Bij de herziene opleidingen volgens de nieuwe kwalificatiestructuur hebben we generieke leerlijnen ingevoerd voor Nederlands (voor niveau 1-4), rekenen (voor niveau 1-4) en Engels (voor niveau 3 en 4). In 2017 evalueerden we samen met docenten deze generieke leerlijnen. Daaruit blijkt dat ze meerwaarde hebben. Naar aanleiding van de evaluatie onderzoeken we wat een passende toets is om het beginniveau van studenten in kaart te brengen en hun ontwikkeling te volgen.

Taal- en rekencentrum

Sinds 2014 heeft de School voor Techniek een taal- en rekencentrum, waar studenten terechtkunnen met vragen en waar ze hulp kunnen krijgen om op het vereiste niveau te komen. In 2018 onderzoeken we de mogelijkheden om ook op andere scholen studenten extra ondersteuning te bieden.

Professionalisering van docenten

De professionalisering van onze docenten op het gebied van taal en rekenen is in 2017 volop doorgegaan. Het is de bedoeling dat alle rekendocenten rekendidaktiekscholing krijgen.

Zomerschool voor taal en rekenen

We organiseerden in 2017 opnieuw een zomerschool met lessen Nederlands, Engels, Duits en rekenen. Hieraan namen 48 studenten deel. Om voldoende diepgang te garanderen, konden studenten dit jaar lessen volgen in één vak.

Nederlands voor anderstalige studenten

In 2017 onderzochten we of het aanbod Nederlands voor anderstalige studenten aan de Entreeopleiding voor Anderstaligen (EVA) voldoende is om hen succesvol te laten doorstromen naar niveau 2. In EVA-trajecten zetten we intensief in op het verbeteren van de Nederlandse taal. Uit het onderzoek komt naar voren dat studenten ervaren dat de EVA voor een groot deel aansluit op de vervolgopleiding. Ze hebben veel geleerd, met name de Nederlandse taal. In hun vervolgopleidingen zouden de voormalig EVA-studenten graag extra lessen Nederlands hebben. De prestatiemotivatie van de studenten is zeer hoog.

Loopbaan en Burgerschap

Sinds 1 augustus 2016 volgen de nieuwe studenten van alle opleidingen de generieke leerlijn Burgerschap en de generieke leerlijn Studie- en loopbaanbegeleiding. We evalueren deze generieke leerlijnen elk jaar en stellen ze waar nodig bij.

Vakwedstrijden

In vervolg op ons excellentieplan organiseren scholen vakwedstrijden voor studenten. De vakwedstrijden dagen studenten uit het beste uit zichzelf te halen en zo te excelleren. In 2017 organiseerden vier scholen vakwedstrijden voor in totaal negen opleidingen. De resultaten waren mooi. Een van onze niveau 4-studenten Verpleegkunde werd Nederlands kampioen en mocht deelnemen aan het Europees kampioenschap en het Wereldkampioenschap.

Versterking van de beroepspraktijkvorming

Om de beroepspraktijkvorming te versterken, voert MBO Amersfoort in 2017 en 2018 een bpv-verbeterplan uit. Uit een meting in 2017 bleek dat de tevredenheid van studenten en praktijkbegeleiders is toegenomen. We hopen een verdere stijging te zien in 2018.

5.3 Kritische prestatie-indicatoren voor de kwaliteit van het onderwijs

Het cvb van MBO Amersfoort heeft zich de afgelopen jaren samen met directeuren en managers ingezet om de kwaliteit van het onderwijs inzichtelijk te maken, zodat we die voortdurend kunnen verbeteren. Daarbij lag de focus in eerste instantie op de basisaspecten die externe toezichthouders meten, zoals de Inspectie van het Onderwijs (hierna: Onderwijsinspectie of inspectie) en de accountant. Nu verschuift de focus naar onze eigen kwaliteitsambities. Dat roept de vraag op: wat vinden wij belangrijke indicatoren van de kwaliteit van het onderwijs en hoe kunnen we die meten? Daarover hebben het cvb en het directieteam in 2017 nagedacht. We hebben negen indicatoren benoemd waarop we de komende jaren willen sturen. Deze indicatoren vormen een mix van eigen ambities en landelijk geldende maatstaven. Ze weerspiegelen de meningen en oordelen van studenten, medewerkers en auditoren en ze drukken behaalde resultaten uit. In deze paragraaf leest u welke indicatoren dit zijn, wat het belang ervan is en hoe we ze gaan gebruiken.

Onze keuze voor indicatoren

De eerste zeven indicatoren komen voort uit onze eigen visie en ambities:

1. Onderwijs in Bedrijf;
2. programmering/aansluiting;
3. begeleiding van studenten;
4. didactiek;
5. kleine kwaliteit;
6. werkomgeving van onderwijsteams;
7. auditoordelen.

De laatste twee indicatoren komen voort uit landelijke maatstaven:

8. studiesucces (combinatie van jaar-, diploma- en startersresultaat);
9. voortijdig schoolverlaten.

1 Onderwijs in Bedrijf

Het concept Onderwijs in Bedrijf staat centraal in onze visie op onderwijs. Typerend is dat studenten in verschillende leeromgevingen hun kennis, vaardigheden en houding ontwikkelen en leren inzetten. Onderwijsbedrijven maken daar onlosmakelijk deel van uit. Het strategisch doel dat alle bol-studenten tijdens hun opleiding enige tijd onderwijs volgen volgens dat concept, benadrukt de waarde die MBO Amersfoort hecht aan Onderwijs in Bedrijf.

2 Programmering/aansluiting

Een van de drie merkwaaarden van MBO Amersfoort is *ondernemend*. Die merkwaaarde komt onder meer tot uiting doordat we blijven zorgen voor een goede aansluiting tussen ons onderwijs en ontwikkelingen in de maatschappij en in bedrijven en instellingen. Voor MBO Amersfoort is de aansluiting tussen school en (beroeps)praktijk daarbij essentieel.

3 Begeleiding van studenten

Een tweede merkwaaarde van MBO Amersfoort is *toegankelijk*. We zijn toegankelijk door opleidingen aan te bieden op alle niveaus en alle studenten aan te nemen die zich aanmelden en aan de wettelijke eisen voldoen. Dat levert een grote diversiteit aan studenten op. Het streven om al deze studenten een maximale kans te geven om hun diploma te halen, vraagt om hoogwaardige begeleiding. De kwaliteit van begeleiding versterken, is een speerpunt voor de komende jaren.

4 Didactiek

De derde merkwaaarde van MBO Amersfoort is *vakkundig*. Het onderwijzend personeel vormt het kapitaal van MBO Amersfoort. De kwaliteit van hun werk bepaalt in hoge mate de kwaliteit van het onderwijs. Wat het werk van docenten en instructeurs typeert, is het didactisch handelen. Dat is het handelen dat erop is gericht om de kennis, vaardigheden en houdingen van studenten te ontwikkelen.

5 Kleine kwaliteit

In de tevredenheid van studenten speelt wat we *kleine kwaliteit* noemen een belangrijke rol. Die kleine kwaliteit zit onder andere in een duidelijk rooster en het daadwerkelijk uitvoeren van de geplande onderwijsactiviteiten.

6 Werkomgeving van onderwijsteams

We schreven al dat het onderwijzend personeel het kapitaal van MBO Amersfoort vormt. We stellen eisen aan de uitvoering van hun werkzaamheden. Dat vraagt om een werkomgeving die schoon, heel en veilig is met voldoende (technische) voorzieningen.

7 Auditoordelen

We hechten eraan dat we onafhankelijke oordelen over de kwaliteit van het onderwijs hebben. Het team Compliance & Audit (team C&A) voert in opdracht van het cvb audits uit om vast te stellen of opleidingen van voldoende kwaliteit zijn. Het team gebruikt daarvoor het onderzoekskader van de Onderwijsinspectie. Daarnaast onderzoekt de inspectie eens per vier jaar de kwaliteit van het onderwijs. MBO Amersfoort hecht eraan dat eventuele tekortkomingen binnen een jaar zijn hersteld.

8 Studiesucces

Studiesucces is een indicator die landelijk wordt gehanteerd als maat voor kwaliteit. Deze bestaat uit een combinatie van het jaarresultaat, het diplomaresultaat en het startersresultaat. Deze resultaten drukken uit welk percentage studenten een diploma heeft behaald, met een diploma de mbo-instelling verlaat en het aandeel van nieuwe instromers in de instelling in een bepaald jaar dat in het eerste jaar gediplomeerd is uitgestroomd of het volgend jaar nog binnen de instelling studeert. Er zijn landelijke normen voor bepaald. Scoort een opleiding onder de gestelde norm, dan analyseren we wat daar de oorzaken van zijn en wat we kunnen doen om tot een beter resultaat te komen.

9 Voortijdig schoolverlaten

Ook vsv is een indicator die landelijk wordt gehanteerd als maat voor kwaliteit. Deze drukt uit welk percentage studenten zonder startkwalificatie het onderwijs verlaat. Er zijn landelijke normen voor bepaald. Scoort een opleiding onder de gestelde norm, dan analyseren we wat daar de oorzaken van zijn en wat we kunnen doen om tot een beter resultaat te komen.

Hoe gebruiken we deze indicatoren?

In het najaar van 2017 deden we een nulmeting op al deze indicatoren, zodat we kunnen zien hoe we ons ontwikkelen. Hiervoor gebruikten we de volgende bronnen:

- auditrapporten van team C&A;
- DUO;
- EduArte;

- JOB (light);
- medewerkerswaarderingsonderzoek;
- rapporten van de Onderwijsinspectie;
- zelfevaluatie van onderwijsteams.

Aan de hand van de uitkomsten van de nulmeting bepalen we voor de komende jaren een norm waaraan we willen voldoen. In de eerste helft van 2018 zetten we de indicatoren om in kritische prestatie-indicatoren (kpi's). Kenmerkend voor een kpi is dat deze kwantitatief van aard is en een norm bevat.

5.4 Onderwijsjaarplan

In 2017 zijn wij van start gegaan met het Onderwijsjaarplan. Dit is een driejarig veranderingsprogramma waarmee we alle werkzaamheden optimaliseren die nodig zijn om een schooljaar voor te bereiden. Het gaat om werkzaamheden op het gebied van onderwijsontwikkeling en planning en roostering.

De onderwijsjaarplanning speelt een cruciale rol in de voorbereiding van elk schooljaar. Daarin staat niet alleen wat er precies moet gebeuren om het gewenste onderwijs op tijd te plannen en aan te bieden, maar ook wanneer dat moet gebeuren, welke informatie we nodig hebben en wie deze informatie op welk moment moet leveren. Om de onderwijsjaarplanning beter te laten verlopen, bekijken we de huidige werkwijzen en hulpmiddelen die daarbij gebruikt worden en herontwerpen we ze als dat nodig is. Dit zijn de belangrijkste doelen die we met het programma Onderwijsjaarplan willen bereiken:

- We beschikken tijdig over heldere roosters voor het nieuwe schooljaar. Dit is prettig voor zowel studenten als medewerkers.
- We kunnen het in de toekomst gewenste maatwerkonderwijs goed organiseren en uitvoeren.
- We kunnen flexibel reageren op een veranderende vraag en beter inspelen op te verwachten ontwikkelingen in studentenaantallen op de middellange en lange termijn.

In 2017 zijn we begonnen met de inventarisatie en analyse van de huidige werkwijze bij alle teams. We stellen vast wat de best practices zijn en voeren deze in 2018 in op alle scholen waar dat nuttig is. Voor onderdelen van het onderwijsjaarplan waarvoor we geen best practices hebben gevonden die geschikt zijn voor de langere termijn, ontwikkelen we nieuwe werkwijzen en systemen. Vanaf juni 2018 starten we met het vernieuwen van de hulpmiddelen die nodig zijn om een goede jaarprocesplanning te maken. Elk schooljaar leveren we een deel op. Dit gaat door tot juli 2021. Tussentijds voeren we evaluaties uit van het totale programma.

5.5 Begeleiding en zorg

Begeleiding is een kwaliteitskenmerk van ons onderwijs. Een goede pedagogische relatie student-docent vinden wij essentieel als basis voor de ontwikkeling van de student. De begeleiding is erop gericht elke student succesvol te laten zijn en succes te laten ervaren in zijn onderwijsloopbaan. Met een gedifferentieerd pakket extra begeleiding spelen we in op de diversiteit binnen de populatie studenten, hun persoonlijke leervragen en begeleidingsbehoeften.

Een van de drie merkwaaarden van MBO Amersfoort is *toegankelijk*. Dit betekent dat studenten met uiteenlopende onderwijs- en begeleidingsvragen welkom zijn. We verbinden ons aan alle ingeschreven studenten en zijn verantwoordelijk voor de begeleiding van aanmelding tot uitstroom. Dit vraagt competenties van alle betrokkenen in het onderwijs en faciliteiten om de wensen en ambities van studenten te helpen realiseren. In onze communicatie met de student zijn we helder over de wederzijdse verwachtingen. Daarnaast geven we aan dat we ons als onderwijsinstelling richten op begeleiding die de onderwijsloopbaan stimuleert en ondersteunt. Voor schooloverstijgende begeleiding verwijzen we studenten naar partners binnen regionale netwerken waarvan wij deel uitmaken.

Interne begeleidingsstructuur

Onze interne begeleidingsstructuur omvat:

- studieloopbaanbegeleiding;
- schoolmaatschappelijk werk;
- verzuimbeleid.

Studieloopbaanbegeleiding

Iedere student heeft een eigen studieloopbaanbegeleider (slb'er). Deze slb'er is het eerste aanspreekpunt bij begeleidingsvragen. Is er meer begeleiding nodig, dan verwijst de slb'er de student door naar een studentenadviseur. Deze bepaalt samen met de student welke hulp hij of zij nodig heeft en samen maken ze een plan van aanpak. Studentendienstverlening biedt allerlei hulpprogramma's, zoals faalangstraining en planningstraining. Stopt de student toch met zijn studie? Dan bieden wij een zogeheten *I4U-traject* aan, waarmee de student zich kan heroriënteren. Wij proberen hem of haar hiermee nieuw perspectief te bieden en voor het onderwijs te behouden.

Schoolmaatschappelijk werk

Schoolmaatschappelijk werk kopen wij in van Stichting Onderwijs Voorrang Eemland (SOVEE). Meer hierover leest u in paragraaf 5.6.

Verzuimbeleid

Iedereen is weleens door ziekte of omstandigheden verhinderd om naar school of de praktijkles te gaan. Maar we willen voorkomen dat verzuim ertoe leidt dat een student stopt met de opleiding. Verzuim is vaak een signaal en vraagt om actie. We missen een student als deze er niet is. De slb'ers houden verzuim daarom nauwlettend in de gaten en proberen snel te achterhalen wat erachter schuilt. Elk onderwijsteam heeft een eigen verzuimmedewerker. Deze verzorgt ook de verzuimmeldingen aan DUO. We werken nauw samen met de leerplichtambtenaar en het Regionaal Meld- en Coördinatiepunt. Bij regelmatig verzuim door ziekte verwijst de slb'er een student naar onze eigen schoolarts. Dankzij deze maatregelen houden we grip op aanwezigheid.

Voortijdig schoolverlaten

De aanpak van vsv staat al veel jaren op de agenda van het ministerie van OCW, van gemeenten en van vo- en mbo-scholen. MBO Amersfoort wil vsv zo veel mogelijk beperken. We zijn goed op weg: de afgelopen jaren is het percentage vsv'ers op onze school sterk gedaald. Wij pakken vsv zowel zelfstandig als in regionaal verband aan.

Maatregelen tegen voortijdig schoolverlaten

Met studieloopbaanbegeleiding, schoolmaatschappelijk werk en verzuimbeleid proberen wij vsv tegen te gaan. Daarnaast hebben wij enkele speerpunten:

- Wij volgen studenten die overstappen naar een andere studie, om te controleren of ze de overstap daadwerkelijk maken.
- We voeren een exitgesprek als een student met de opleiding stopt. We vragen door naar de reden en bieden alternatieven. Onze administratieve processen op dit gebied zijn aangescherpt, waarbij de directeur controleert of aan alle voorwaarden voor uitschrijving is voldaan.
- Als een student na het behalen van niveau 1 niet verder kan of wil, heeft hij of zij geen startkwalificatie (minimaal mbo-niveau 2). De student telt dan als voortijdig schoolverlater tenzij hij of zij vóór 1 oktober een arbeidscontract krijgt van ten minste twaalf uur per week. We begeleiden studenten zo veel mogelijk naar een baan.
- Er zijn niet altijd voldoende leer-werkplaatsen voor alle studenten die zich aanmelden voor een bbl-opleiding. Wij stimuleren deze studenten om met een bol-opleiding te beginnen en bieden ze een bbl-plaats aan zodra die beschikbaar is. Of we proberen hen te begeleiden naar een baan.
- In 2017 zijn we gestart met een financieel spreekuur dat erop gericht is vsv te verminderen. We willen daarmee voorkomen dat studenten door financiële problemen stoppen met de opleiding.
- In 2017 zijn we gestart met peercoachingtrajecten: studenten Welzijn ondersteunen EVA-studenten, met name tijdens de bpv.

Regionale samenwerking

Wij werken samen met scholen, gemeenten en onderwijsverwante organisaties in de regio Amersfoort om vsv terug te dringen. We ontwikkelen projecten en instrumenten die in samenhang vsv kunnen voorkomen. Zo wordt de overgang van vmbo-scholieren naar het mbo gemonitord, zodat geen leerling op weg naar het mbo tussen wal en schip raakt. Verschillende scholen stemmen hun verzuimaanpak op elkaar af. En er zijn afspraken over de samenwerking met partijen buiten de school als een student zorg nodig heeft die de school zelf niet biedt. Zo biedt ATC Match ambulante begeleiding voor studenten met leer- en gedragsproblemen. De Kleine Prins doet dat voor studenten met een fysieke beperking, handicap of chronische ziekte. De Aurisgroep verzorgt trainingen en workshops voor docenten, slb'ers en bpv-medewerkers, bijvoorbeeld hoe om te gaan met studenten met autisme.

Doelen voortijdig schoolverlaten

We blijven inzetten op onderwijskwaliteit, met als positief neveneffect een afname van vsv. We hebben de doelen voor vsv uitgewerkt in het kwaliteitsplan voor het ministerie van OCW. Ook stellen we elk jaar in maart een jaarplan vsv op met onze convenantpartners in de regio.

Vijf doelen voor de komende drie jaar

In 2016 hebben we een visiedocument opgesteld over de begeleiding die we bieden. In vervolg daarop hebben we in 2017 onderzocht hoe de visie zich verhoudt tot de feitelijke situatie. Daartoe hebben we interviews gehouden met alle onderwijsteams. Op basis van de uitkomsten van het onderzoek hebben we vijf doelen geformuleerd voor de komende drie jaar:

1. Het is duidelijk in alle teams wie wanneer welke rol heeft in de basisbegeleiding voor alle studenten en de extra begeleiding voor de student die dat nodig heeft.
2. De leerlijn Studieloopbaanbegeleiding is geïmplementeerd en geëvalueerd in alle teams.
3. De werkwijze voor extra begeleiding is aangepast, geïmplementeerd en geëvalueerd in alle teams.
4. Er is een meetinstrument ontwikkeld om per team de tevredenheid van studenten te meten op het gebied van begeleiding.
5. Er zijn voldoende materiële, financiële en facilitaire middelen voor begeleiding.

In 2018 zetten we verdere stappen om de vijf doelstellingen op het gebied van begeleiding te bereiken. We besteden aandacht aan het professionaliseren van docenten, slb'ers en degenen die het eerste loopbaangesprek houden met de student.

5.6 Passend onderwijs

Passend onderwijs voor het mbo vloeit voort uit de Wet passend onderwijs die sinds augustus 2014 van kracht is. Passend onderwijs staat bij MBO Amersfoort voor maatwerk in het onderwijs: voor elke student een passend onderwijstraject met waar nodig extra ondersteuning.

Onze visie op passend onderwijs

De kern van onze visie op passend onderwijs is dat wij uitgaan van de behoefte van de student, zodat deze succesvol is in de onderwijsloopbaan. Ons doel is om te zorgen voor optimale leersituaties voor studenten en om faciliteiten te bieden aan studenten die belemmeringen ondervinden in het onderwijs. Elke student kan rekenen op persoonsgerichte begeleiding. Belangrijke ingrediënten zijn daarbij de pedagogische relatie tussen student en docent, maatwerk in de klas en goede studieloopbaanbegeleiding. Hoe wij passend onderwijs bieden aan studenten die extra begeleiding nodig hebben, beschrijven wij in het kaderdocument *Begeleiding bij MBO Amersfoort*, dat is vastgesteld in november 2016.

Hoe organiseren wij passend onderwijs?

Wij organiseren passend onderwijs op twee niveaus: basisbegeleiding en extra begeleiding. Wij bieden iedere student basisbegeleiding op het gebied van studieloopbaan, leren, stage of werk, toetsing en examinering. Ook bieden wij maatwerk, zoals taal- en rekenhulp voor studenten met dyslexie en dyscalculie, en extra coaching. De onderwijsteams en slb'ers verzorgen de basisbegeleiding. Heeft een student extra begeleiding nodig? Dan kunnen zij Studentendienstverlening (Sdv) inschakelen. Als dat nodig is, verwijst Sdv studenten door naar professionals van externe organisaties.

Wanneer een student een ondersteuningsbehoefte heeft die meer vraagt dan onze basisbegeleiding, stellen we samen met de student vast welke extra ondersteuning hij nodig heeft. Wij leggen de afgesproken extra begeleiding vast in een individueel begeleidingsplan, als bijlage van de onderwijsovereenkomst. Het gaat bijvoorbeeld om extra begeleiding en ondersteuning zoals:

- advies en hulp bij complexere vragen over leren, gedrag, beperkingen of chronische ziekte;
- training op het gebied van planning en faalangst;
- extra begeleiding bij stage;
- schoolmaatschappelijk werk;
- extra lessen taal en rekenen;
- aangepaste examinering;
- aanpassingen en faciliteiten in de fysieke omgeving en van het onderwijs.

Studenten en hun ouders/verzorgers informeren wij in onze opleidingsgids en op onze website over de begeleiding en ondersteuning die wij bieden. De opleidingsgids is via internet voor iedereen toegankelijk.

Begeleiding en ondersteuning in 2017

In de onderstaande tabel leest u welke begeleiding en ondersteuning wij in 2017 boden, wie de begeleiding verzorgden en welke middelen we hiervoor inzetten.

| Begeleidingsactiviteit Aantal | Door wie |
|---|---|
| Onderwijsteam | |
| Maatwerk in de klas, ondersteuningsprogramma's, slb-coaching, faciliteiten voor examinering, bijvoorbeeld bij dyslexie | Docenten, slb'ers, Sdv |
| Slb-begeleiding studenten met een specifieke ondersteuningsvraag (beperking, chronische handicap) | Slb'ers |
| Studentendienstverlening | |
| Coaching bij werk en stage, programma stagevoorbereiding en -oefening (Stagevaardig) | Docenten Entree, projectleider, Sdv |
| Activiteiten no-show (138 studenten), extra gesprekken en begeleiding studentenadviseurs bij verzuim en warme overdracht bij vsv | Sdv |
| Pitstop (begeleiding combi leren, studieplanning, zorg), individueel (188 studenten) en groepsgewijs (6 groepen) Advies in extern zorgteam met hulpverlening via gemeente Inkoop externe trajecten voor coaching en begeleiding (2 studenten) | Sdv SOVEE ATC Match Kiyoco |
| I4U (heroriëntatie op opleidingskeuze) (119 studenten) | Sdv |
| Inkoop extern schoolmaatschappelijk werk, coaching en casemanagement | SOVEE (0,3 fte) |
| Externe ambulante begeleiding leren en gedrag, fysiek, gehoor- en taalontwikkeling | ATC Match (27 studenten) De Kleine Prins (7 studenten) Bartimeus (10 studenten) |
| Advisering en training docenten/slb'ers bij aanpak in de bpv | Sdv |

5.7 Onderwijsinspectie

In de afgelopen jaren onderzocht de Onderwijsinspectie eens in de drie jaar onze instelling. Dit onderzoek heette Staat van de Instelling. Het doel ervan was om de stand van de kwaliteitsborging van de instelling te bepalen en de risico's voor de onderwijskwaliteit in te schatten. In 2016 heeft de Onderwijsinspectie een nieuw onderzoekskader ingesteld. Zij onderzoekt nu eens in de vier jaar het bestuur en de opleidingen van de instelling. Het eerste onderzoek volgens dit nieuwe kader vond bij MBO Amersfoort plaats in 2017. In deze paragraaf leest u hoe wij ons hierop hebben voorbereid en wat de uitkomsten waren.

Vorbereiding op het inspectieonderzoek

In voorbereiding op het inspectieonderzoek vergeleken de afdeling O&O en team C&A het nieuwe inspectiekader met het vorige. De uitkomsten presenteerden zij aan het directieteam en de teamleiders. Vervolgens hielpen O&O en C&A de teams die inspectieonderzoek konden verwachten met de voorbereiding volgens het nieuwe inspectiekader. Een externe deskundige met verstand van het nieuwe inspectiekader bood ondersteuning.

Uitkomsten van het inspectieonderzoek

In de periode van 12 mei tot en met 15 juni 2017 onderzocht de Inspectie van het Onderwijs in totaal zeven opleidingen van MBO Amersfoort. Bij twee daarvan keek de inspectie naar gerealiseerde verbeteringen ten opzichte van een jaar daarvoor. In de volgende tabel leest u de hoofdlijnen van de conclusies van de Onderwijsinspectie.

| Gebied Opleiding | Onderwijs- proces (3 aspecten) | Examinering en diplomering (3 aspecten) | Onderwijs- resultaten (1 aspect) | Kwaliteitszor- g en ambitie (3 aspecten) | Wettelijke vereisten (2 aspecten) | Vervolg- toezicht |
|---|--------------------------------------|--|--|---|---|----------------------|
| Audicien (niveau 4, bbl) | 2 tekortkomin- gen | 2 tekortkoming en | voldoende | 1 tekortkoming | voldoet | ja |
| Autotechnicus (niveau 2, bbl) | voldoende | voldoende | voldoende | voldoende | voldoet | nee |
| Manager/onde- rnemer horeca (niveau 4, bol) | voldoende | voldoende | voldoende | voldoende | 1 tekortkoming | ja |
| Onderwijsassi- stent (niveau 4, bol) | voldoende | 1 tekortkoming | voldoende | voldoende | 1 tekortkoming | ja |
| Verkoper (niveau 2, bbl) | 2 tekortkomin- gen | 2 tekortkoming en | 1 tekortkoming | voldoende | 1 tekortkoming | ja |
| OKV | | | | | | |
| Manager handel (filiaalmanager) / Manager retail / Ondernemer detailhandel/re- tail | voldoende | | voldoende | voldoende | | nee |
| Juridisch medewerker / Juridisch dienstverlener | | | | voldoende | | nee |

Het overzicht laat zien dat tekortkomingen veelal te vinden zijn binnen de gebieden *onderwijsproces* en *examinering en diplomering*. Ook bij wettelijke vereisten zijn er tekortkomingen. Deze hebben te maken met wat wel en niet gerekend mag worden tot schoolkosten en deze laten

zich eenvoudig opheffen. Op de gebieden *onderwijsresultaten* en *kwaliteitszorg en ambitie* scoren de opleidingen overwegend voldoende.

Bij de opleidingen die eerder tekortkomingen vertoonden, hebben de aanpak en inzet van onderwijsteams en ondersteuners ertoe geleid dat de onderzochte gebieden inmiddels van voldoende kwaliteit zijn.

De verwachting is dat de aanpak die MBO Amersfoort volgt bij het verbeteren, in de loop van 2018 tot opheffing van de tekortkomingen zal leiden.

Voor de opleiding Sociaal-cultureel werker niveau 4 vindt een heronderzoek op opbrengsten plaats in januari 2018. Het definitieve rapport van de inspectie is eind april 2018 ontvangen. De inspectie blijft de opbrengsten jaarlijks monitoren. Indien de opbrengsten onder de norm blijven, doet de inspectie vervolgonderzoek.

Verbetering van de kwaliteitszorg

De afgelopen jaren hebben wij veel aandacht besteed aan verbetering van de kwaliteitszorg. De resultaten daarvan zijn zichtbaar: de Onderwijsinspectie concludeert dat de onderzochte teams een kwaliteitscultuur hebben. Uiteraard blijven we eraan werken om onze kwaliteitscultuur verder te versterken. Eigenaarschap en professionaliteit zijn hierbij belangrijke thema's.

5.8 Studentenwaardering

Eens in de twee jaar wordt de JOB-monitor gehouden: een tweejaarlijks onderzoek naar de studentenwaardering in het beroepsonderwijs. In de jaren waarin er geen JOB-monitor wordt afgenomen, meten we sinds 2017 intern de waardering van onze studenten over MBO Amersfoort. We noemen ons onderzoek de *JOB light*. Daarnaast peilden we in 2017 de tevredenheid over de bpv.

JOB light

Dankzij de toevoeging van JOB light beschikken we jaarlijks over sturingsinformatie, waardoor we beter op tevredenheid van studenten kunnen inspelen. Onze vragenlijst sluit aan bij de JOB-monitor, zodat we de resultaten met elkaar kunnen vergelijken. Een verschil met de JOB-monitor is dat de JOB light uit een verplicht deel en een optioneel deel bestaat. Studenten vullen altijd het verplichte deel in. Onze scholen kiezen daarnaast welke andere onderdelen ze aan studenten willen voorleggen. De verplichte onderdelen zijn: lessen en programma, studiebegeleiding, vaardigheden en motivatie, en (studie)loopbaanbegeleiding. Ook vragen we om een totaaloordeel, uitgedrukt in een cijfer, over de opleiding en de school

Aantal deelnemers

In 2017 namen we de JOB light klassikaal af. Ruim 3400 studenten namen deel. Dat is 47 procent van onze studentenpopulatie. Dit is vergelijkbaar met de deelname aan de JOB-monitor.

Belangrijkste resultaten

Hoewel de resultaten niet zomaar een-op-een te vergelijken zijn, zien we een beeld dat past bij de JOB-monitor. De afgelopen tijd hebben we een speerpunt gemaakt van (studie)loopbaanbegeleiding en dat is merkbaar in de resultaten: de waardering voor dit onderdeel groeit. De roostering blijft een aandachtspunt, maar met het programma Onderwijsjaarplan willen we daar verbetering in brengen. Meer daarover leest u in paragraaf 5.4.

Evaluatie

We hebben de JOB light ook direct geëvalueerd en zijn er heel tevreden over. Het is goed om jaarlijks informatie te krijgen over de studententevredenheid. Bij de volgende JOB light, in 2019, willen we meer onderdelen verplicht stellen, zodat we daarover van alle deelnemende studenten informatie krijgen.

Tevredenheid over de beroepspraktijkvorming

Als onderdeel van het bpv-verbeterplan hebben we in 2017 de tevredenheid van studenten en praktijkopleiders over de bpv onderzocht. De studententevredenheid is ten opzichte van 2016 toegenomen met 0,1 op een schaal van 1 tot 5, en die van praktijkopleiders met 0,2. Dat is een mooie stap. In 2018 meten we de bpv-tevredenheid opnieuw. Dat doen we op een gunstiger

moment, namelijk niet meer aan het eind van het schooljaar, als de belasting van studenten al hoog is. We spreiden de metingen en houden ze op natuurlijke momenten, zoals direct na de afronding van een bpv-periode.

Wat doen wij met de resultaten?

De informatie over studentenwaardering vindt haar weg in de organisatie via de teamplannen die we jaarlijks opstellen. De scores op de eigen meting over de beroepspraktijkvorming gebruiken we om de voortgang van het bpv-verbeterplan te monitoren en zo nodig bij te sturen.

5.9 Examinering

Om de kwaliteit van de examinering steeds beter te borgen, zetten de examencommissies van MBO Amersfoort hun ingezette activiteiten zorgvuldig voort.

Resultaten in 2017

- Het cvb heeft in augustus alle leden van de examencommissies benoemd. Zij hebben scholing ontvangen.
- Voor alle opleidingen, nieuwe en lopende, hebben we de vastgestelde examen-diplomaplannen opgenomen in EduArte. Hierdoor is het examen- en diplomaproces beter geborgd.
- We hebben een start gemaakt met het digitale diplomaproces. Hierdoor neemt de efficiency toe.
- We namen deel aan gesprekken met examenleveranciers via Brabant Bekwaam. Dat is een overlegplatform waar scholen knelpunten en vraagstukken kunnen bespreken met examenleveranciers. Dit heeft al tot verbeteracties bij de examenleveranciers geleid, zodat de examencommissies de kwaliteit van ingekochte examens beter kunnen borgen. Dit is van belang om vanaf 1 augustus 2018 te kunnen werken met valide examens.
- Onze eigen examenorganisatie nam deel aan landelijke werkgroepen om te komen tot een landelijke checklist voor valideren en vaststellen. Hiermee kunnen we de kwaliteit van zelfontwikkelde examens beter borgen.
- De TOV-academie heeft diverse scholingen voor examinering opgenomen in haar aanbod, waaronder een praktijkassessortraining en een training over examinering in het algemeen voor nieuwe medewerkers.
- Secretarissen van examencommissies controleren twee keer per jaar een diplomadossier bij een andere examencommissie, om het diplomaproces te helpen borgen.
- De secretarissen van de examencommissies hebben als expertgroep maandelijks overleg met elkaar en de examenorganisatie.
- De examencommissies controleren steekproefsgewijs de afname en beoordeling van examens in de beroepspraktijk. Op basis van deze informatie voeren de commissies verbeteracties uit.

Examens voor de keuzedelen

Landelijk hebben cvb's afgesproken om examendelen voor keuzedelen in te kopen, tenzij die voor een keuzedeel nog niet beschikbaar zijn. Ook MBO Amersfoort koopt daarom de meeste examens voor keuzedelen in. De vaststellingsadviescommissie beoordeelt de kwaliteit van deze examens. Op de kwaliteit valt nog het nodige te winnen. Hierover zijn we in gesprek met de leveranciers.

Plannen voor 2018

- De onderwijsteams leveren de examen-diplomaplannen voor het schooljaar 2018-2019 al in de eerste maanden van 2018 aan, zodat we knelpunten en risico's tijdig kunnen signaleren en oplossen.
- We nemen een tool in gebruik waarmee we zelfontwikkelde examens door een ander roc kunnen laten beoordelen.
- We stellen beleid op voor examineren in het buitenland.
- We verbeteren het beleid en de processen voor passend examineren.
- We stellen een projectplan op om instellingsexamens taal centraal te organiseren.
- Een groep deskundige kernconstructeurs van MBO Amersfoort ontwikkelt instellingsexamens taal volgens de landelijke formats.

- We onderzoeken de mogelijkheid om vanaf schooljaar 2018-2019 kernconstructeurs in te schakelen om examens voor keuzedelen te ontwikkelen.
- Samen met de leverancier werken we aan de optimalisering en uitbreiding van de tool die we voor examenconstructie gebruiken.
- In 2018 onderzoeken we op welke wijze we beroepsspecifieke examens digitaal op een veilige manier kunnen afnemen. Ook onderzoeken we in hoeverre digitale afname en beoordeling van alle examens mogelijk zijn.

5.10 Klachtenregelingen voor studenten

Met de begeleiding die onder meer onze slb'ers bieden, streven we ernaar klachten van studenten te voorkomen. Hebben studenten toch een klacht? Dan kunnen zij terecht bij de klachtcoördinator. Deze werkt eraan om in direct overleg met de teamleiders en directeurs de klacht op te lossen, zodat de studenten niet naar de klachtencommissie hoeven.

Studenten kunnen een beroep doen op drie klachtenregelingen:

- de Regeling Beroep tegen Examenbeslissingen;
- de Regeling Overige Klachten;
- de Klachtenregeling Ongewenst Gedrag.

MBO Amersfoort deelt voor de eerste twee regelingen een klachtencommissie met MBO Utrecht. De commissie staat onder voorzitterschap van een onafhankelijke voorzitter met een juridische achtergrond. Voor de laatste klachtenregeling is MBO Amersfoort aangesloten bij de landelijke klachtencommissie voor christelijk primair onderwijs, voortgezet onderwijs, beroepsonderwijs en volwasseneducatie.

In 2017 zijn de Regeling Overige Klachten en de Klachtenregeling Ongewenst Gedrag op basis van nieuwe wetgeving geactualiseerd en begin 2018, met instemming van de ondernemingsraad en de studentenraad, door het cvb vastgesteld.

Regeling Beroep tegen Examenbeslissingen en regeling Overige Klachten

Studenten met een klacht proberen deze op te lossen via hun docent, studieloopbaanbegeleider of de klachtcoördinator. Lukt dat niet, dan kunnen ze een klacht indienen bij de klachtencommissie. De commissie behandelt de klacht en adviseert het cvb hierover. Het cvb maakt zijn beslissing kenbaar aan de betrokkenen.

In 2017 maakten twee studenten gebruik van de regeling Beroep tegen Examenbeslissing. 47 studenten deden een beroep op de Regeling Overige Klachten. Het gaat hierbij om klachten op het gebied van onderwijs, communicatie en administratie. De meeste klachten werden intern opgelost. In één geval is de klachtencommissie ingeschakeld om tot oplossingen van een klacht te komen.

Klachtenregeling Ongewenst Gedrag

Onder ongewenst gedrag rekenen wij (seksuele) intimidatie, racisme en geweld. Studenten die een klacht hebben over ongewenst gedrag, kunnen terecht bij de vertrouwenspersoon ongewenst gedrag van hun onderwijscluster. De vertrouwenspersoon gaat na of bemiddeling de klacht kan oplossen. Als dat niet zo is, kunnen de studenten hun klacht indienen bij de klachtencommissie. De commissie behandelt de klacht en adviseert het cvb hierover. De direct leidinggevende (directeur of teamleider) maakt in overleg met het cvb zijn gemotiveerde beslissing kenbaar aan de betrokkenen.

In 2017 deden elf studenten beroep op deze klachtenregeling. Deze konden intern opgelost worden, waardoor er geen gang naar een klachtencommissie nodig was.

5.11 Tijdelijke regeling voorziening leermiddelen voor deelnemers uit minimagezinnen

Sinds 1 september 2016 is de *Tijdelijke regeling voorziening leermiddelen voor deelnemers uit minimagezinnen* van kracht. Het ministerie van OCW trof deze regeling om te voorkomen dat een minderjarige om financiële redenen afziet van de beroepsopleiding van zijn keuze. Mbo-instellingen

krijgen aanvullende middelen om de benodigde leermiddelen beschikbaar te stellen voor studenten die voldoen aan een aantal criteria die het ministerie stelt.

Onze afdeling Studentendienstverlening doet de aanvragen hiervoor bij Stichting Leergeld, de instantie die beoordeelt of een student in aanmerking komt voor geld uit de regeling. Van deze regeling hebben in het schooljaar 2017-2018 147 studenten gebruikgemaakt.

6 Sociaal jaarverslag: onze medewerkers

Meer dan 7.700 studenten volgen onderwijs bij MBO Amersfoort. Ze worden ontvangen in schone en veilige gebouwen, waar ze ook terecht kunnen voor een gezonde lunch. En ze krijgen de ondersteuning die ze nodig hebben. Dat is allemaal te danken aan de ongeveer zeventienhonderd medewerkers van MBO Amersfoort. Zij zijn onze kracht. Zij vormen ons visitekaartje. Receptionist of directeur, docent of facilitair medewerker: iedereen in onze organisatie doet ertoe.

Niet voor niets is een van onze merkwaarden *vakkundig*. Want alleen met vakkundig personeel kunnen wij studenten goed onderwijs bieden. En zeker in het onderwijs moet je als professional met je tijd meegaan. De studenten van nu zijn niet meer de studenten van vijf of tien jaar geleden. Denk alleen maar aan de invloed van digitalisering en sociale media. Het is belangrijk dat medewerkers en studenten elkaar blijven verstaan, en dat docenten en instructeurs over actuele vakkennis beschikken. Daarom geven we onze medewerkers – zowel onderwijzend als ondersteunend personeel – alle kansen om zich te ontwikkelen. Met onder andere een cyclus van resultaat- en ontwikkelingsgesprekken stimuleren we deze ontwikkeling.

In dit hoofdstuk, dat tegelijk dient als sociaal jaarverslag, leest u wat de belangrijkste ontwikkelingen op dit gebied waren in 2017. In de laatste paragraaf vindt u de feiten en cijfers die betrekking hebben op ons personeel, voorzien van een duiding.

6.1 Strategische doelen voor de medewerkers

MBO Amersfoort heeft strategische doelen vastgesteld voor de medewerkers (zie ook hoofdstuk 4). Om ervoor te zorgen dat we deze doelen behalen, hebben we tussendoelen vastgesteld, zodat we stapsgewijs onze doelen aan het einde van het schooljaar 2018-2019 bereiken.

De belangrijkste doelen voor de medewerkers

Dit zijn onze belangrijkste strategische doelen voor de medewerkers:

- Onze medewerkers hebben een stevige band met de beroepspraktijk.
- Onze medewerkers blijven zich ontwikkelen.
- Leidinggevenden voeren jaarlijks resultaat- en ontwikkelingsgesprekken met hun medewerkers.
- MBO Amersfoort heeft voorzieningen om welzijn en gezondheid van medewerkers te bevorderen.
- Onze medewerkers onderschrijven de gedragscode van MBO Amersfoort en leven deze na. Het naleven van de gedragscode is in eerste instantie de verantwoordelijkheid van de individuele medewerker van MBO Amersfoort. De naleving van de gedragscode is een zaak van een ieder die betrokken is bij MBO Amersfoort en het toezicht berust uiteindelijk bij het College van Bestuur. Niet integer handelen kan leiden tot van 'het aanspreken van de medewerker' tot 'het treffen van rechtspositionele maatregelen'. De gedragscode is gepubliceerd op intranet.mboamersfoort.nl

Doelen voor de medewerkers in schooljaar 2017-2018

Dit zijn onze doelen voor het schooljaar 2017-2018:

- We gaan door met relevante bedrijfsstages voor onderwijzend en ondersteunend personeel. In dit schooljaar zal circa 30 procent zo'n stage lopen.
- Onze onderwijsgevenden in beroepsgerichte vakken werken voor een deel ook in de beroepspraktijk. Dit doel hebben we behaald.
- Leidinggevenden voeren resultaat- en ontwikkelingsgesprekken (r&o-gesprekken) met medewerkers.
- Onze TOV-academie verzorgt scholing van en deels door onze eigen medewerkers. TOV staat voor onze merkwaarden toegankelijk, ondernemend en vakkundig. In 2017 ontwikkelde de TOV-academie scholing op het gebied van pedagogisch-didactische vaardigheden, examinering en vitaliteit.
- We breiden het programma van eisen voor een centraal kennisdelingssysteem voor medewerkers uit, zodat het in ieder geval ook kennisdeling voor studenten omvat.

6.2 Integraal gezondheidsmanagement

De gezondheid van onze medewerkers, en studenten, is een belangrijke factor in onze organisatie. Met integraal gezondheidsmanagement managen wij systematisch activiteiten die de gezondheid van mens en organisatie bevorderen. Het mes snijdt aan twee kanten: als onze medewerkers aandacht besteden aan hun eigen gezondheid, tonen zij gedrag waaraan onze studenten een goed voorbeeld kunnen nemen. Zo ontwikkelen studenten de houding die ze mede nodig hebben om in de toekomst een goede werknemer te zijn.

In het kader van integraal gezondheidsmanagement besteden wij aandacht aan:

- arbobeleid;
- verzuimbeleid;
- werkverdelingsbeleid;
- project Gezonde School.

Arbobeleid

Met arbobeleid willen wij gezonde en veilige arbeidsomstandigheden scheppen. Preventie en participatie van medewerkers, management en studenten staan centraal. Het arbobeleid ligt vast in een arbobeleidsplan.

Dit waren de belangrijkste ontwikkelingen in 2017:

- We voerden ons beleid voor het gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen uit op alle locaties.
- We voerden de plannen van aanpak uit die voortvloeien uit de laatste risico-inventarisatie en -evaluaties (RI&E's). Alle urgente aandachtspunten uit de plannen van aanpak zijn nu uitgevoerd.
- We bereidden een RI&E uit voor de locatie Leusderweg. Deze RI&E vindt plaats in 2018.
- We namen de monitor sociale veiligheid af. Deze monitor geeft inzicht in de feitelijke en ervaren veiligheid en het welbevinden van studenten en medewerkers. In 2018 krijgen we de resultaten hiervan.

In 2018 staan de volgende zaken op het programma:

- De arbowerkgroep heeft voor 2018 de volgende speerpunten vastgesteld:
 - het gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen bevorderen;
 - medewerkers erop toerusten om met ongewenst gedrag om te gaan;
 - de preventiemedewerkers stevig positioneren.
- We rapporteren de resultaten van de monitor sociale veiligheid aan de organisatie en doen aanbevelingen op basis van deze resultaten.
- We voeren een RI&E uit op de locatie Leusderweg.
- We voeren de plannen van aanpak die zijn gebaseerd op de vorige RI&E's verder uit.
- We geven voorlichting en onderricht over arbogerelateerde zaken.

Verzuimbeleid

Ons verzuimbeleid is gebaseerd op beheersing en preventie. We werken volgens de Wet poortwachter.

Beheersing en preventie

Uiteraard streven we naar een zo laag mogelijk ziekteverzuim. In ons verzuimmanagementsysteem registreren en monitoren we alle ziekteverzuim, met als doel het verzuim te beheersen. Het is ons beleid om bij ziekte goed te volgen hoe het met een medewerker gaat. Daarnaast besteden we aandacht aan preventie. In 2017 zijn we begonnen met voorbereidingen om de capaciteit van preventiemedewerkers uit te breiden, en hebben we hen nadrukkelijk onder de aandacht gebracht, zodat onze medewerkers weten dat ze bij hen terecht kunnen. De preventiemedewerkers voeren nu ook overleg met de commissie Arbo van de or. In de gewijzigde Arbowet is de positie van preventiemedewerkers sterker geworden. We breiden de capaciteit van preventiemedewerkers verder uit in 2018.

Bedrijfsarts

MBO Amersfoort heeft twee bedrijfsartsen. Zij werken met een vast team van specialisten naar wie zij doorverwijzen, onder wie een arbeids- en organisatiepsycholoog. De bedrijfsarts zorgt ervoor dat zieke medewerkers snel een oproep krijgen voor zijn spreekuur. In het gesprek met een zieke medewerker is de inzetbaarheid van de medewerker het uitgangspunt. De bedrijfsarts informeert

de leidinggevende en geeft een inzetbaarheidsadvies. In 2017 hebben we de bedrijfsgezondheidszorg aanbesteed en hebben we onze keuze gemaakt. In 2018 gaat de nieuwe bedrijfsarts van start. Processen rond ziekte en verzuim worden bijgehouden in het personeelsinformatiesysteem. Medewerkers kunnen uiteraard ook preventief een afspraak met de bedrijfsarts maken. Leidinggevendenden kunnen via het systeem veel eenvoudiger ziekmeldingen doen; het systeem geeft hun vervolgens informatie over taken die ze moeten uitvoeren.

Uitstroom naar een arbeidsongeschiktheidsregeling

In 2017 is één medewerker gedeeltelijk uitgestroomd naar een arbeidsongeschiktheidsregeling.

Werkverdelingsbeleid

Werkverdelingsbeleid schept de omstandigheden waaronder individuele medewerkers in de onderwijsteams hun werk goed kunnen uitvoeren. De cao die in augustus 2014 is ingegaan, legt de verantwoordelijkheid voor de werkverdeling nadrukkelijk bij de teams. In onze huidige cao (ingangdatum 1 juli 2016) is dit bekrachtigd. De teamleden kunnen in overleg met hun leidinggevende aan het eind van het schooljaar een taakverdeling maken voor het nieuwe schooljaar. Dat medewerkers zelf de regie hebben over de taakverdeling, komt het werkplezier, eigenaarschap en daarmee de duurzame inzetbaarheid ten goede.

In 2017 hebben we het werkverdelingsbeleid geëvalueerd door teamleiders en -leden te interviewen. Uit de evaluatie blijkt dat slechts enkele teams het werk zelf verdelen, en dat de meerderheid ervoor kiest om de leidinggevende een voorstel voor de werkverdeling te laten maken. Die keuze is aan hen, maar we willen de teams toch blijven stimuleren om zelf de werkverdeling te maken, vanwege de positieve effecten die dat heeft. In 2018 besteden we hier weer aandacht aan, samen met de or. We zorgen ervoor dat de benodigde informatie voor teams beschikbaar is en we bieden ondersteuning als daar behoefte aan is. Ook starten we in 2018 een werkgroep om toe te gaan naar één duidelijke, eenvoudig te gebruiken taakbrief. Dat is een document waarin de jaartaak van een docent staat. Alle elementen die in de cao zijn vastgelegd, zoals professionaliseringsuren, krijgen hierin een plek.

Project Gezonde School

MBO Amersfoort wil graag een gezonde school zijn: we vinden het belangrijk dat onze medewerkers en studenten zich fit en actief voelen, we willen hun vitaliteit bevorderen. Dat pakken we projectmatig aan.

Activiteiten in 2017

Meer bewegen, zonder eten en gezondheid monitoren zijn de speerpunten van het project Gezonde School.

- *Meer bewegen*
Het schooljaar 2017-2018 ging traditiegetrouw van start met een activiteitenmiddag voor alle medewerkers op onze Fit Academie Bokkeduinen. Ons personeel kan gratis sporten bij de Fit Academie. Daarnaast organiseerden we diverse challenges om medewerkers meer te laten bewegen, zoals een afvalchallenge, en konden medewerkers een cursus zelfverdediging volgen. Voor eerstejaarsstudenten organiseerden we sportdagen en is sport opgenomen in het weekrooster.
- *Gezonder eten*
We troffen voorbereidingen om het vignet van het project Gezonde School op het gebied van voeding te verwerven.
- *Gezondheid monitoren*
In 2017 waren er geen activiteiten om de gezondheid van medewerkers te monitoren.

De coördinator Gezonde School heeft in 2017 een plan gemaakt om de Gezonde School een impuls te geven. Het doel is dat we per school beschrijven wat van belang is voor de gezondheid van studenten en medewerkers en hoe we de activiteiten daarop kunnen afstemmen. Ook heeft de coördinator meer samenhang gebracht in alle activiteiten die wij ontplooiën op dit gebied. Hij heeft vier pijlers benoemd:

- signaleren en doorverwijzen;
- gezondheidseducatie;

- omgeving;
- beleid en regelgeving.

Doelen voor 2018

In 2018 willen wij de volgende doelen bereiken voor het project Gezonde School:

- We plaatsen activiteiten van de Gezonde School voor studenten binnen het onderdeel *vitaliteit* van het vak Burgerschap. Dat houdt bijvoorbeeld in dat we iemand van de GGD of Jellinek uitnodigen om onze docenten bij te praten over gezondheidgerelateerde onderwerpen, waarover de docenten vervolgens les kunnen geven. Ook laten we gastlessen verzorgen.
- We werken het plan om de Gezonde School een impuls te geven verder uit, en beginnen met de uitvoering.
- We verwerven het vignet op het gebied van voeding.

6.3 Wachtgeldvoorziening / beheersing uitgaven uitkeringen na ontslag

MBO Amersfoort streeft naar een moderne en professionele vorm van goed werkgeverschap. Dit impliceert een bepaalde in- en uitstroom van tijdelijke medewerkers. In het geval van een vacature verlenen we bij gebleken geschiktheid voorrang aan onze WW'ers die een aanbeveling van een leidinggevende hebben gekregen. In de praktijk zet P&O zich in om de WW'ers die na enige tijd zelf nog geen werk hebben gevonden, te begeleiden. Waar nodig schakelen we externe hulp in.

MBO Amersfoort heeft een wachtgeldvoorziening. In 2017 is aan een beperkte groep wachtgeld uitgekeerd. Het gaat om 21 mensen, van wie drie uit de periode van onze rechtsvoorganger komen. In de jaarrekening is nadere informatie te vinden over de wachtgeldvoorziening.

6.4 Professionalisering

MBO Amersfoort is een lerende onderwijsorganisatie met continue aandacht voor ontwikkeling. We verwachten van onze medewerkers dat zij hun vakmanschap, de onderwijsvraag van de student, het organisatiebelang en de vraag van onze partners weten te combineren en dat zij verantwoordelijkheid naar zich toe trekken. Dat vraagt om een proactieve houding. Dit geldt zowel voor het onderwijzend als voor het ondersteunend personeel. Informatie over budget en besteding is opgenomen in de jaarrekening.

De professionalisering binnen MBO Amersfoort ligt in handen van de TOV-academie, die in januari 2017 officieel van start ging. De naam van de academie representeert onze merkwaarden: Toegankelijk, Ondernemend en Vakkundig onderwijs. De TOV-academie presenteert haar aanbod op een intranetpagina. Daarnaast brengen we het aanbod via mails en de interne nieuwsbrief onder de aandacht van de medewerkers.

Activiteiten in 2017

Dit waren de belangrijkste professionaliseringsactiviteiten in 2017:

- De TOV-academie voor scholing van en door onze eigen medewerkers krijgt steeds meer vorm. Het cursusaanbod is in 2017 uitgebreid tot een vraaggestuurd aanbod op de volgende thema's:
 - ICT;
 - jezelf ontwikkelen als professional;
 - kennisdeling;
 - leiderschap en management;
 - pedagogisch-didactische vaardigheden;
 - vitaliteit.

Het aanbod heeft de vorm van coaching, e-learning, training, workshop of een combinatie daarvan.

- We organiseerden twee kenniscafés XL en twee reguliere kenniscafés. Dit waren inspirerende bijeenkomsten. Tijdens de kenniscafés XL konden de medewerkers allerlei workshops volgen.
- Diverse medewerkers van staven en diensten volgden een traject Implementatiekunst bij Pentascope, over hoe je veranderingen op een realistische manier kunt doorvoeren.

Doelen voor 2018

Voor 2018 hebben wij op organisatieniveau onder meer deze professionaliseringsdoelen:

- Op 22 maart organiseren we een kennisfestival voor alle medewerkers. Op die dag zijn er geen lessen voor studenten.
- We ontwikkelen een leiderschapstraject. Het doel is dat alle leidinggevenden dit traject in de tweede helft van 2018 volgen.

Voor de TOV-academie hebben we de volgende doelen:

- De TOV-academie helpt teams en scholen in toenemende mate om hun professionaliseringsplannen te ontwikkelen en uit te voeren.
- We brengen de TOV-academie nog beter voor het voetlicht. Het gaat er niet alleen om dat medewerkers gebruikmaken van het bestaande aanbod, maar ook dat teams en leidinggevenden professionaliseringsvraagstukken voorleggen aan de medewerkers van de TOV-academie, zodat zij kunnen meedenken. Zij zien de overkoepelende thema's en kunnen het cursusaanbod zo optimaal aanpassen aan de behoeften van de teams.
- We werken aan een systeem om in kaart te brengen van welke professionaliseringsactiviteiten gebruik is gemaakt en door hoeveel medewerkers.

6.5 Functieboek

Op 1 augustus 2014 hebben we ons functieboek in gebruik genomen. In korte, generieke functiebeschrijvingen komen de merkwaarden van MBO Amersfoort tot uitdrukking. Het functieboek is een belangrijk instrument bij de werving en selectie, bij de ontwikkeling en bij de beoordeling van medewerkers. Het speelt bijvoorbeeld een rol in de jaarlijkse training voor leidinggevenden in het voeren van r&o-gesprekken. Ook wijzen we medewerkers op het belang van het functieprofiel in hun voorbereiding op een r&o-gesprek. We hebben een procedure voor onderhoud van het functieboek. Vanwege ontwikkelingen in de organisatie hebben we in 2017 een aantal functies herzien en een aantal functies toegevoegd.

6.6 Salarismix

Het ministerie van OCW heeft in 2009 landelijk extra middelen beschikbaar gesteld om docenten te laten doorgroeien, vooral in salaris. Deze maatregel heet de *salarismix*. MBO Amersfoort heeft deze opgave verbonden aan een kwaliteitsslag. Het ministerie heeft in 2016 formeel bevestigd dat wij de doelen voor de salarismix hebben bereikt. Wij blijven nu de cijfers monitoren, zodat we de gewenste salarismix behouden.

6.7 Medewerkeerswaardingsonderzoek

In 2017 vond ons tweejaarlijkse medewerkerswaardingsonderzoek plaats. Alle medewerkers kregen een uitnodiging om daaraan mee te doen. De leidinggevenden konden via een app het deelnamepercentage van hun teams volgen en stimuleerden medewerkers om de vragenlijst in te vullen. Dat leverde een mooie respons op van 73,4 procent. We zijn blij dat zoveel mensen willen laten weten hoe ze tegen de organisatie aankijken en dat de resultaten opnieuw positief zijn, vergelijkbaar met de uitkomsten van 2013 en 2015. Zie het volgende overzicht.

Samenvatting



De uitkomsten zijn op teamniveau besproken en leidinggevenden hebben verbeterpunten uitgewerkt in hun teamplan.

Naast de doelen op teamniveau hebben we ook een doel voor de organisatie geformuleerd: medewerkers ervaren meer plezier in hun werk, voelen zich hierdoor beter/energischer en daardoor gaat het (kort) verzuim omlaag. Om dit te bereiken:

- maken teams tijd om successen te vieren;
- proberen leidinggevenden verborgen talenten van medewerkers in kaart te brengen en hen die te laten gebruiken, in het eigen team of daarbuiten;
- onderzoeken we binnen teams in hoeverre pieken in de werkdruk beperkt kunnen worden.

Een eerste inventarisatie eind 2017 liet zien dat alle managers en directeuren met hun teams aandacht besteden aan deze organisatiedoelen.

6.8 Verklaring omtrent het gedrag

Het team C&A heeft in 2016 een audit uitgevoerd van de vog-procedure (verklaring omtrent het gedrag). De audit heeft geleid tot een aanscherping van de procedure. In 2017 heeft team C&A onderzocht of de vog-procedure nu geborgd is. Dat is het geval.

6.9 Aanbestedingen

In 2017 hebben wij drie aanbestedingstrajecten doorlopen. Daarbij lieten we ons bijstaan door een specialistisch kantoor. Dit zijn de uitkomsten:

- Tredin verzorgt vanaf 2018 de bedrijfsgezondheidszorg voor MBO Amersfoort.
- Mercedes levert ons personeels- en salarissysteem HR2day. In januari 2018 betaalden we hiermee voor het eerst de salarissen uit.
- Voor flexibele arbeid hebben wij drie partners gevonden:
 - Tempoteam levert uitzendkrachten voor ondersteunende diensten.
 - Metafoor levert uitzendkrachten voor het onderwijs.
 - Ziezzo verzorgt payrolling.

6.10 Klachtenregelingen voor medewerkers

Medewerkers die een geschil of klacht hebben, kunnen terecht bij onze interne geschillencommissie en bij externe vertrouwenspersonen.

Interne geschillencommissie

Heeft een medewerker een conflict over de toepassing van de cao en komt hij er niet uit met zijn leidinggevende? Dan kan hij terecht bij onze interne geschillencommissie. Deze commissie brengt advies uit aan de werkgever. In 2017 zijn er geen geschillen voorgelegd aan de interne geschillencommissie.

Externe vertrouwenspersonen

Medewerkers die te maken krijgen met discriminatie, intimidatie of ongewenste intimiteiten, kunnen terecht bij twee externe vertrouwenspersonen. In 2017 hebben vijf medewerkers contact opgenomen met een vertrouwenspersoon. De meldingen gingen over de stijl van leidinggeven, het gevoel geïntimideerd te worden door een collega en ongewenste omgangsvormen tussen een medewerker en een student. Binnen de organisatie is hierop waar gewenst actie ondernomen.

6.11 Formatiebeleid en de feiten en cijfers

Hoe zag de formatie van MBO Amersfoort eruit in 2017? Hoe verhield het aantal mannen zich tot het aantal vrouwen, en het aantal vaste medewerkers tot het aantal tijdelijke medewerkers? Hoe hoog was het ziekteverzuim? In deze paragraaf vindt u de cijfers, die wij hebben voorzien van een duiding. Maar we beginnen met ons formatiebeleid.

Formatiebeleid

In maart 2016 hebben we een strategisch formatiebeleid vastgesteld voor de periode 2016-2018. Daarin schetsen wij de ontwikkelingen in onze formatie voor de komende jaren. De strategische koers en de beleidsnota Financiën 2016 van MBO Amersfoort vormen hiervoor het uitgangspunt. In het strategisch formatiebeleid behandelen we onderwerpen als de getalsverhoudingen tussen onderwijzend en ondersteunend personeel, tussen vaste en flexibele krachten, de verwachte uitstroom en daarmee de verwachte vacatures. Onze merkbelofte Onderwijs in Bedrijf heeft uiteraard invloed op het formatiebeleid: hoe verzorgen we zo goed mogelijk onderwijs op onze scholen en in de onderwijsbedrijven?

We verwachten voor 2017, onder invloed van de ontwikkeling van studentenaantallen, een toename van het aantal fte's in de hele organisatie en vooral voor het onderwijzend personeel. Om de juiste mensen op de juiste plaats te krijgen, blijven we de kwalitatieve kant van werving en selectie benadrukken. Door op tijd te beginnen met werving en selectie, willen we ervoor zorgen dat we altijd mensen met de juiste (vak)kennis in huis hebben. In 2017 hebben we onze vacatureteksten aangepakt. In deze teksten willen we ons meer richten op de specifieke functies, op het karakter van school, staf of dienst waar de vacature zich voordoet, en aansluiten op het eigene van MBO Amersfoort.

Het strategisch formatiebeleid bevat gegevens op organisatieniveau. In voorjaar 2017 zetten we in het formatieplan 2017-2019 de realisatie van 2016 en de prognose 2017-2019 op een rij. Dit leidde tot de conclusie dat de verwachting en de realisatie passen binnen het overkoepelend strategisch formatiebeleid. Eind 2017 startten we met de evaluatie van het vigerende formatieplan en het opstellen van het formatieplan 2018-2020. De nieuwe opstelling verrijken we met de formatieplannen die de directeurs van de scholen inmiddels ontwikkeld hebben.

De feiten en cijfers

De totale formatie van MBO Amersfoort en OIB samen bedraagt in 2017 602,7 fte. MBO Amersfoort en OIB hebben in totaal 781 medewerkers.

Man-vrouwverhouding MBO Amersfoort

| formatie totaal en verhouding man/vrouw | totaal | waarvan man | % | waarvan vrouw | % |
|--|---------------|--------------------|----------|----------------------|----------|
| fte | 532,70 | 245,09 | 46% | 287,61 | 54% |
| personen | 697 | 282 | 40% | 415 | 60% |

Man-vrouwverhouding OIB Holding B.V.

| formatie totaal en verhouding man/vrouw | totaal | waarvan man | % | waarvan vrouw | % |
|--|---------------|--------------------|----------|----------------------|----------|
| fte | 70 | 34 | 49% | 36 | 51% |
| personen | 84 | 36 | 43% | 48 | 57% |

Het totale aantal fte's is gestegen ten opzichte van het aantal fte's in 2016. Dit heeft te maken met de toename van de studentenaantallen. Het verschil bedraagt bijna 45 fte.

Man-vrouwverhouding in managementfuncties MBO Amersfoort

| leidinggevende functies | totaal | waarvan man | % | waarvan vrouw | % |
|--------------------------------|---------------|--------------------|----------|----------------------|----------|
| fte | 17 | 10 | 56% | 7 | 44% |
| personen | 17 | 10 | 56% | 7 | 44% |

Man-vrouwverhouding in managementfuncties OIB Holding B.V.

| leidinggevende functies | totaal | waarvan man | % | waarvan vrouw | % |
|--------------------------------|---------------|--------------------|----------|----------------------|----------|
| fte | 6,6 | 3,8 | 57% | 2,8 | 43% |
| personen | 7 | 4 | 57% | 3 | 43% |

MBO Amersfoort heeft geen beleid voor de man-vrouwverhouding in managementfuncties: we zoeken naar de juiste persoon op de juiste plaats. Er is voldaan aan de streefcijfers. In 2017 was het management als volgt verdeeld:

- cvb: een vrouw en twee mannen;
- directeuren: drie vrouwen, vier mannen;
- managers: drie vrouwen, drie mannen;
- managers OIB: drie vrouwen, vier mannen.

Onze controller (een man) is niet in dit overzicht opgenomen.

In de rvt van MBO Amersfoort is de man-vrouw verhouding als volgt:

- twee vrouwen en drie mannen;

Verhouding tussen vaste en tijdelijke dienst MBO Amersfoort

| verhouding fte in vaste en tijdelijke dienst | totaal | waarvan vast | % | waarvan tijdelijk | % |
|---|---------------|---------------------|----------|--------------------------|----------|
| fte | 532,70 | 386,18 | 72% | 145,90 | 28% |

Verhouding tussen vaste en tijdelijke dienst OIB Holding B.V.

| verhouding fte in vaste en tijdelijke dienst | totaal | waarvan vast | % | waarvan tijdelijk | % |
|---|---------------|---------------------|----------|--------------------------|----------|
| fte | 70 | 40,8 | 58% | 29,2 | 42% |

Om telkens zo goed mogelijk in te kunnen spelen op de actuele onderwijsvraag, zoekt MBO Amersfoort naar een goede balans tussen stabiliteit en mobiliteit. Daarvoor hebben we een flexibele schil van medewerkers nodig. Daarnaast streeft MBO Amersfoort naar een moderne en professionele vorm van goed werkgeverschap. Wij maken gebruik van de mogelijkheid om medewerkers eerst tijdelijke contracten aan te bieden, voordat we een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd met hen aangaan. Het was de verwachting dat in 2017 het aantal fte's tijdelijke formatie als percentage van het aantal fte onderwijspersoneel (op) zich aan de bovenkant van de

bandbreedte zou bevinden. De verklaring hiervoor is de relatief grote instroom van op de afgelopen jaren. Deze medewerkers krijgen conform het beleid van MBO Amersfoort eerst een tijdelijk contract aangeboden. Hoewel het nog steeds de verwachting is dat het aantal fte op stijgt, zal het percentage in de komende jaren binnen de bandbreedte vallen, doordat de stijging van het aantal fte op minder groot zal zijn en er medewerkers in vaste dienst komen.

Inhuur externen bij MBO Amersfoort

In 2017 huurden we 16 zzp'ers in voor onderwijspersoneel (op) en 2 voor ondersteunend personeel en beheerpersoneel (obp). Verder huurden we 24 uitzendkrachten in: 14 voor op en 10 voor obp. Daarnaast maakten we gebruik van een payrollconstructie voor 65 medewerkers. De inhuur van externen neemt toe. Dit heeft te maken met de vraag om specifieke expertise die voor beperkte tijd nodig is en met specifieke tijdelijke vervangingsvragen.

Verhouding tussen voltijd en deeltijd MBO Amersfoort

| verhouding voltijd/deeltijd | totaal | waarvan voltijd | % | waarvan deeltijd | % |
|------------------------------------|---------------|------------------------|----------|-------------------------|----------|
| fte | 532,70 | 159 | 30% | 373,70 | 70% |
| personen | 697 | 159 | 23% | 538 | 77% |

Verhouding tussen voltijd en deeltijd OIB Holding B.V.

| verhouding voltijd/deeltijd | totaal | waarvan vast | % | waarvan deeltijd | % |
|------------------------------------|---------------|---------------------|----------|-------------------------|----------|
| fte | 70 | 34 | 49% | 36 | 51% |
| personen | 84 | 34 | 40% | 50 | 60% |

Onderwijs heeft als branche de naam dat er veel in deeltijd wordt gewerkt en dat blijkt ook uit deze cijfers. Een kwart van ons personeel werkt voltijds en de rest in deeltijd. Een kleine groep medewerkers heeft een zeer beperkt dienstverband bij MBO Amersfoort. De rest heeft een dienstverband tussen 0,5 en 0,8 fte.

Beloningsverhoudingen

De inkomens binnen MBO Amersfoort lopen uiteen van € 30.712 inclusief werkgeverslasten tot € 162,819 inclusief werkgeverslasten. Alle medewerkers van MBO Amersfoort worden betaald op basis van de geldende cao.

Leeftijdscategorieën MBO Amersfoort

| leeftijdscategorie | totaal | % | waarvan man | % | waarvan vrouw | % |
|---------------------------|---------------|----------|--------------------|----------|----------------------|----------|
| 15 tot 25 jaar | 16 | 2% | 5 | 31% | 11 | 69% |
| 25 tot 35 jaar | 106 | 15% | 29 | 27% | 77 | 73% |
| 35 tot 45 jaar | 146 | 21% | 54 | 37% | 92 | 63% |
| 45 tot 55 jaar | 204 | 29% | 76 | 37% | 128 | 63% |
| 55 tot 65 jaar | 200 | 29% | 105 | 53% | 95 | 48% |
| 65+ jaar | 25 | 4% | 13 | 52% | 12 | 48% |
| totaal | 697 | 100% | 282 | 40% | 415 | 60% |

Leeftijdscategorieën OIB holding B.V.

| leeftijdscategorie | totaal | % | waarvan man | % | waarvan vrouw | % |
|---------------------------|---------------|----------|--------------------|----------|----------------------|----------|
| 15 tot 25 jaar | 5 | 6% | 1 | 20% | 4 | 80% |
| 25 tot 35 jaar | 29 | 34,5% | 12 | 41% | 17 | 59% |
| 35 tot 45 jaar | 20 | 24% | 9 | 45% | 11 | 55% |
| 45 tot 55 jaar | 19 | 22,5% | 7 | 37% | 12 | 63% |
| 55 tot 65 jaar | 11 | 13% | 7 | 64% | 4 | 36% |
| 65+ jaar | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| totaal | 84 | 100% | 36 | 43% | 48 | 57% |

Bij MBO Amersfoort en OIB was 31 december 2017 iets meer dan 41 procent van de medewerkers jonger dan 45 jaar. De uitstroom door natuurlijk verloop binnen nu en tien jaar betreft bijna tweehonderd medewerkers; zowel onderwijzend als niet-onderwijzend personeel. Deze uitstroom in combinatie met de verwachte groei betekent dat we nieuwe medewerkers nodig hebben. Niet-onderwijzend personeel vervangen we door nieuwe medewerkers die eenzelfde functie krijgen. De combinatie van de actuele onderwijsvraag en de uitrol van de onderwijsbedrijven zal de actuele vacatures van het onderwijzend personeel telkens beïnvloeden, met name voor de beroepsgerichte vakken. We verwachten in de toekomst in de vacatures te kunnen voorzien. Door de uitstroom in de komende jaren hebben wij de mogelijkheid om de formatie te beïnvloeden. Wij investeren dan ook in een werving-en-selectiebeleid dat niet alleen kwantitatief voorziet in de behoefte, maar ook kwalitatief zorgt voor die mensen die het best denkbare onderwijs kunnen leveren.

Onbevoegde docenten

In 2017 werden 16 onbevoegde docenten aangenomen. Wanneer docenten onbevoegd zijn bij aanname, starten zij direct met een traject om hun bevoegdheid te halen.

Resultaat- en ontwikkelgesprekken

In 2016 voerden we resultaat- en ontwikkelgesprekken (r&o-gesprekken) in, als vervolg op de functionerings- en beoordelingsgesprekken die voorheen plaatsvonden bij MBO Amersfoort. Uit de monitoring blijkt dat de leidinggevenden over het algemeen met hun medewerkers r&o-gesprekken hebben gevoerd. Uitzonderingen bestaan als er sprake is van langdurende ziekte of specifieke, bij het cvb bekende, omstandigheden. In de loop van 2018 verwachten we digitaal managementinformatie ter beschikking te krijgen over het aantal gevoerde r&o-gesprekken. In dat geval rapporteren we daarover in het bestuursverslag 2018.

In en uit dienst in 2017 MBO Amersfoort

| | incl. stagiairs | excl. stagiairs |
|------------------------|------------------------|------------------------|
| medewerkers in dienst | 205 | 178 |
| medewerkers uit dienst | 136 | 107 |

Van de medewerkers (exclusief stagiairs) die uit dienst gingen, vertrokken:

- 63 medewerkers omdat hun tijdelijke contract afliep;
- 2 medewerkers met een beëindigingsregeling;
- 31 medewerkers op eigen verzoek;
- 11 medewerkers vanwege pensionering.

In en uit dienst in 2017 OIB Holding B.V.

| | |
|------------------------|----|
| medewerkers in dienst | 20 |
| medewerkers uit dienst | 24 |

In en uit dienst totaal (excl. stagiairs)

| | 2017 | 2016 |
|------------------------|-------------|-------------|
| Medewerkers in dienst | 198 | 154 |
| Medewerkers uit dienst | 131 | 137 |

Lengte dienstverband MBO Amersfoort

| | jaar |
|--|-------------|
| gemiddeld alle medewerkers | 11,74 |
| gemiddeld medewerkers vast dienstverband | 7,6 |

Lengte dienstverband OIB Holding B.V.

| | jaar |
|----------------------------|-------------|
| gemiddeld alle medewerkers | 3,42 |

Ziekteverzuim 2017 MBO Amersfoort

| ziekteverzuim 2017 | 2017 | 2016* |
|---------------------------|-------------|--------------|
| verzuimpercentage | 7,36 | 6,78 |
| gemiddelde verzuimduur | 32,83 | 17,44 |
| meldingsfrequentie | 0,85 | 0,99 |
| percentage nulverzuim | 47,42 | 61,9 |

Het verzuim is exclusief verzuim in verband met zwangerschap en bevalling.

*Cijfers 2016 MBO Amersfoort + OIB Holding B.V.

Ziekteverzuim 2017 OIB Holding B.V.

| ziekteverzuim 2017 | 2017 |
|---------------------------|-------------|
| verzuimpercentage | 5,57% |
| gemiddelde verzuimduur | 11.24 |
| meldingsfrequentie | 0,99 |

Het verzuim is exclusief verzuim in verband met zwangerschap en bevalling.

We zien in de organisatie een toename van verzuim onder medewerkers. Analyse van de cijfers leert ons dat deze toename vooral toe te schrijven is aan niet-werkgerelateerde omstandigheden, zoals (ernstige) langdurende ziekten. Waar er oorzaken liggen op werkgebied, streven we ernaar deze positief te beïnvloeden. Ons beleid is erop gericht mensen zo snel als mogelijk en verantwoord is terug te leiden naar hun werkplek.

7 Onze scholen in beeld

Wij hebben ons onderwijs georganiseerd in twaalf scholen. In onze scholen hechten we aan kleinschaligheid, aandacht voor onze studenten – onder meer door studieloopbaanbegeleiding – en een positieve sfeer. Verder hechten we aan samenwerking met bedrijven en instellingen, zowel voor geschikte stageplaatsen als in verband met het curriculum en de ontwikkeling daarvan. In dit hoofdstuk vindt u per school een algemene typering, wat deze school aantrekkelijk maakt, wat de belangrijkste ontwikkelingen in 2017 waren, hoe deze school Onderwijs in Bedrijf vormgeeft en samenwerkt met andere organisaties, en wat de belangrijkste plannen zijn voor 2018. In bijlage 2 leest u per school welke opleidingen wij aanbieden en vindt u een overzicht van de belangrijkste cijfers in 2017.

7.1 De Dutch HealthTec Academy

De Dutch HealthTec Academy (DHTA) verzorgt kleinschalige, ambachtelijke vakopleidingen op het gebied van gezondheidstechniek en op het gebied van schoenen. Sinds het schooljaar 2017-2018 bieden wij naast onze vertrouwde bbl-opleidingen drie bol-opleidingen. Al onze bbl-studenten hebben een baan en volgen daarnaast één dag per week onderwijs bij ons. De gemiddelde leeftijd is 29 jaar en 70 procent van de instromende studenten heeft een hogere vooropleiding dan is vereist. De bol-studenten zijn jonger en hebben een vooropleiding die bij bol-onderwijs past. De DHTA is een professionele omgeving waarin studenten en docenten een volwassen verhouding hebben.

De DHTA maakt de merkwaaarden *toegankelijk*, *ondernemend* en *vakkundig* van MBO Amersfoort waar. Onze school is toegankelijk omdat we iedereen willen opleiden die een baan heeft in de branche, ook als iemand niet de benodigde vooropleiding heeft. De bol-opleidingen zijn toegankelijk voor studenten die nog geen baan hebben, maar zich wel willen bekwamen in de betreffende vakken. Ondernemen is een aspect van alle opleidingen die we bieden. En vakkundigheid is de kern van onze ambachtelijke opleidingen.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- Wij hebben nauwe banden met het bedrijfsleven en vakkundig personeel dat afkomstig is uit de branche.
- Kleinschaligheid zorgt ervoor dat iedere student gezien wordt.
- Wij bieden maatwerk. Omdat onze studenten zeer uiteenlopende achtergronden hebben, bekijken we voor de algemeen vormende vakken wat ieder individu nodig heeft. De een heeft alleen behoefte aan examentraining, de ander krijgt opdrachten en persoonlijke begeleiding.
- De meeste van onze opleidingen zijn uniek in Nederland.
- Er heerst een goede, professionele sfeer tussen studenten onderling en tussen studenten en docenten.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2017

In september 2017 zijn we gestart met drie bol-opleidingen: Tandtechniek, Optiek, en Orthopedische techniek. Hiernaar is vraag van studenten die nog geen baan kunnen vinden en zich wel willen bekwamen in deze vakken, en van bedrijven in deze sectoren, die behoefte hebben aan gekwalificeerd personeel. We hebben ons gebouw geschikt gemaakt voor bol-opleidingen door praktijkruimten in te richten en ruimten waar bol-studenten zelfstandig en in groepen kunnen werken. Onze docenten, die gewend zijn aan bbl-onderwijs, kregen onderwijskundige ondersteuning om bol-onderwijs te geven. Ook hebben we nieuwe docenten aangenomen met kwaliteiten specifiek gericht op de bol-opleidingen.

Onderwijs in Bedrijf

Onze bbl-studenten hebben dagelijks te maken met de beroepspraktijk. Op school besteden we veel aandacht aan kwaliteitsbewustzijn. Het komt namelijk voor dat het ene bedrijf op een andere manier te werk gaat dan het andere. Bij ons leren studenten hoe het hoort en wat een goed product is. Voor onze bol-studenten willen we onderwijs in bedrijf mogelijk maken. We onderzoeken of we samen met de branche een onderwijsbedrijf voor Tandtechniek kunnen oprichten. Ook bereiden we een onderwijsbedrijf voor waar studenten van de nog te starten bol-opleiding Shoe developer aan de slag kunnen.

Samenwerking met andere organisaties

Onze belangrijkste partners zijn de bedrijven waar onze bbl-studenten werken en de brancheverenigingen. Die samenwerking hebben we in 2017 versterkt door te starten met werkveldcommissies. Vanwege de start van de bol-opleidingen hebben we ook de contacten met toeleverende scholen aangehaald.

Belangrijkste plannen voor 2018

- In september starten we met de bol-opleiding Shoe developer.
- We ontwikkelen de volgende leerjaren van de bol-opleidingen.
- We investeren bij alle opleidingen in innovaties waarmee studenten in het werkveld te maken krijgen, zoals digitale technieken bij Tandtechniek.

7.2 De School voor Economie en Ondernemen

De School voor Economie en Ondernemen verzorgt bol- en bbl-opleidingen voor commerciële, financiële en secretarieel-juridische beroepen en voor de detailhandel op niveau 2, 3 en 4. De niveau 2-opleidingen zijn ondergebracht bij de Entree-opleidingen; niveau 3 en 4 zitten in De Nieuwe Poort, een aantrekkelijk gebouw dat professionaliteit uitstraalt. De praktijk staat bij ons voorop. Wij brengen onze studenten niet alleen vakkennis bij, maar laten hen ook kennismaken met ondernemerschap en werken in een internationale context. Studenten leren bij ons het belang van samenwerken en een goede beroepshouding. Zelfstandigheid en eigen verantwoordelijkheid horen daarbij. Met onze onderwijsbedrijven AdminCompany en Koppel't halen wij de praktijk in huis.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- De opleidingen zijn van goede kwaliteit en het onderwijs wordt verzorgd door deskundige en enthousiaste docenten en medewerkers.
- Studenten krijgen persoonlijke aandacht, niet alleen van hun mentor/studieloopbaanbegeleider, maar ook tijdens het loopbaanleren, dat bij ons als apart vak op het curriculum staat.
- Het onderwijs op niveau 3 en 4 vindt plaats op een mooie locatie. Het gebouw delen wij met de Hogeschool Utrecht (HU). Het samenleven met het hbo geeft studenten net dat beetje extra motivatie om zich volwassen te gedragen en stimuleert de doorstroom naar een hbo-opleiding.
- Een apart team geeft de niveau 2-leerlingen de aandacht die zij nodig hebben. Met een doorlopende leerlijn stimuleren we hen om door te stromen naar een hoger niveau.
- De binnenschoolse praktijk krijgt bij ons duidelijk vorm, onder andere met veel projectlessen en de onderwijsbedrijven AdminCompany en Koppel't. Hierdoor sluit het onderwijs goed aan bij de bpv, waardoor studenten meer leren van hun stage en beter voorbereid zijn op de beroepspraktijk.
- Wij bieden verschillende maatwerkmogelijkheden, zoals een sprintklas en tweetalig onderwijs.
- We richten ons niet alleen op onderwijs, maar ook op de persoonlijke groei van onze studenten.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2017

- In 2017 werkten studenten aan de oprichting van een nieuw onderwijsbedrijf: Koppel't. Dit is een bureau waar studenten opdrachten voor klanten gaan uitvoeren op het gebied van marketing, communicatie en evenementen. Het is uniek dat studenten zelf een onderwijsbedrijf oprichten. Ze deden dit in multidisciplinaire teams onder begeleiding van de manager van het onderwijsbedrijf in oprichting. Ze hebben onder meer de naam bedacht, een logo ontworpen, een menukaart opgesteld van opdrachten die Koppel't kan aannemen, een ruimte gezocht, de inschrijving bij de Kamer van Koophandel geregeld, een Facebookpagina gemaakt en het accountmanagement opgezet. De studenten vonden dit een leerzame en waardevolle ervaring. Vanaf februari 2018 krijgt het onderwijs een plek in dit nieuwe onderwijsbedrijf.
- Voor de secretarieel-juridische beroepen organiseerden we een introductieweek met bedrijfsbezoeken en gastsprekers, om de studenten direct al een goed beeld te geven van de beroepspraktijk.

- De opleiding Detailhandel kreeg een bedrijfsadviescommissie. Vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven denken hierin mee over het onderwijs. Ook vonden er speeddates plaats om stagiairs aan stagebedrijven te koppelen.
- We zijn schoolbreed gestart met een keuzedeel Ondernemen. Daarin worden studenten in multidisciplinaire teams begeleid bij het opzetten van een onderneming. Alle eerstejaars volgen dit keuzedeel.
- De samenwerking met de Hogeschool Utrecht (HU) krijgt steeds verder vorm. Studenten van MBO Amersfoort en de HU organiseerden samen een zeer geslaagde introductiedag voor nieuwe studenten. Voor medewerkers van beide instellingen was er een gezamenlijke jaaropening met allerlei workshops. En ook inhoudelijk weten we elkaar steeds beter te vinden. Er was een gezamenlijk debat voor studenten, en studenten voerden via het platform Amersfoort Link overleg over het gebruik van het pand. Bovendien werkten we verder aan de ontwikkeling van *associate degree*-trajecten. Dat zijn tweejarige vervolgoopleidingen tussen het mbo en hbo in (niveau 5). Het eerste *associate degree*-traject, Eventmanagement, gaat naar verwachting van start in september 2018.
- Een vervolgonderzoek van de Onderwijsinspectie bij Detailhandel leverde een positief rapport op. Interne audits wijzen er ook op dat de kwaliteit van onze opleidingen in orde is.
- We ontwikkelden de tweetalige opleiding Medewerker marketing en communicatie verder. In september 2016 startte de eerste groep van veertien studenten met de tweetalige opleiding. In september 2017 gingen twee klassen van start. Studenten van het tweede leerjaar volgden hun bpv in het buitenland.
- Dankzij uitvoering van het bpv-verbeterplan nam de kwaliteit van de bpv toe.

Onderwijs in Bedrijf

Onze studenten zijn heel tevreden over de AdminCompany. Zij ervaren dit onderwijsbedrijf als een goede voorbereiding op de stage. Samen met een externe partner hebben we in 2017 onderzocht hoe we zo goed kunnen blijven en aansluiting met de arbeidsmarkt kunnen houden. Deze verbeteringen hebben we met succes doorgevoerd. Daarnaast werkten we aan de oprichting van onderwijsbedrijf Koppel't, dat in februari 2018 van start gaat.

Samenwerking met andere organisaties

De samenwerking met partijen in de regio is belangrijk en intensief. We hebben bijvoorbeeld contacten met kleinere bedrijven om stageplekken te krijgen en voeren gezamenlijk projecten uit met verenigingen waarbij bedrijven zijn aangesloten. Met Matchpoint Amersfoort werken we samen aan verschillende Onderwijs in Bedrijf-projecten. Ook organiseren we steeds meer bedrijfsbezoeken en gastlessen. De organisatie van de Week van het Ondernemen verzorgde in 2017 een dag voor docenten, die hierdoor een nog beter beeld van het bedrijfsleven kregen, en contacten konden leggen met ondernemers die gastlessen willen verzorgen.

Belangrijkste plannen voor 2018

- We werken aan de verdere ontwikkeling van de AdminCompany en Koppel't.
- We geven de samenwerking met de HU verder vorm. Daarbij hoort ook de ontwikkeling van *associate degree*-trajecten.
- We starten met het derde jaar van de tweetalige opleiding Medewerker marketing en communicatie.
- Het animo voor buitenlandse stages groeit. Een toenemend aantal opleidingen biedt daarom vanaf 2018 internationale stages aan.
- We ontwikkelen het schoolbrede keuzedeel Ondernemen verder.

7.3 Entree-opleidingen

Entree-opleidingen zijn er voor studenten vanaf 16 jaar zonder diploma van het voortgezet onderwijs. Bij ons komen jongeren die het voortgezet onderwijs voortijdig hebben verlaten, jongeren uit het praktijkonderwijs en ook wel werknemers die nooit een diploma hebben gehaald en die nu via hun bedrijf of instelling bij ons een opleiding volgen. We hebben te maken met een heel diverse groep van mensen die nog niet tot bloei zijn gekomen, bijvoorbeeld door cognitieve problemen of gedragsproblemen. Wij maken onderwijs zo toegankelijk mogelijk. Ons doel is om studenten van onze niveau 1-opleidingen te laten doorstromen naar niveau 2, of om hen met de juiste werknemersvaardigheden toe te rusten voor de arbeidsmarkt. Voor deze doelgroep is

kennisoverdracht niet het allerbelangrijkste; het gaat erom dat zij hun plaats vinden in de maatschappij. Wij willen onze studenten laten zien dat zij ertoe doen en dat zij hun eigen verantwoordelijkheid kunnen nemen. Daarbij maken we gebruik van het netwerk om hen heen, zoals ouders/verzorgers en zorg- en hulpverlenende instanties. Daarnaast bieden wij onderwijs aan een snel toenemende groep anderstaligen. Deze mensen horen niet op niveau 1 thuis, maar kunnen pas groeien als zij de taal beheersen.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- Uit de JOB-monitor blijkt dat studenten heel tevreden zijn over ons onderwijs.
- Persoonlijke aandacht en een goede begeleiding zijn belangrijke pijlers van onze opleidingen.
- Wij zorgen voor duidelijkheid en structuur.
- We bieden aantrekkelijk onderwijs op het eigen niveau van de student. Onze docenten hebben oog voor de verschillende niveaus en nemen de studenten serieus.
- Wij besteden veel aandacht aan de kwaliteit van onze docenten. We selecteren hen goed en investeren in hun professionele ontwikkeling. Een docent is niet alleen didacticus en pedagoog, maar ook gastheer of gastvrouw en verbinder. De docenten zijn sterk betrokken bij het hele traject dat een student doorloopt. Al onze docenten zijn studieloopbaanbegeleiders, dus ze voeren regelmatig gesprekken met studenten en ouders/verzorgers over de voortgang. Die structuur is belangrijk om studenten te begeleiden naar niveau 2 of de arbeidsmarkt.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2017

- In 2017 is de groep anderstalige studenten sterk gegroeid. In de regio spelen wij een belangrijke rol voor deze doelgroep. Inmiddels verzorgen wij onderwijs voor 210 anderstaligen van uiteenlopende nationaliteiten. Daarom hebben wij een apart team Entree voor Anderstaligen opgericht. De focus ligt op het verder aanleren van het Nederlands, waarna de studenten kunnen doorstromen naar een hoger niveau.
- In 2016 hebben we een subsidie gekregen van het Regionaal investeringsfonds mbo om samen met enkele ondernemers een onderwijsbedrijf op te richten voor de profielen Logistiek, Handel en Verkoop, en Bouw en Wonen: het Acht+Meerwarenhuis met Stichting Acht Plus Amersfoort. In 2017 hebben wij een pand gevonden, tekeningen gemaakt en het huurcontract voorbereid. We hopen dit huurcontract in 2018 te tekenen, waarna de verbouwing kan beginnen.
- Om de aansluiting tussen niveau 1 en de arbeidsmarkt te verbeteren, zijn we samen met de gemeente Amersfoort een aantal trajecten gestart. Voorbeelden daarvan zijn een verbetertraject van het onderwijs in bedrijf in een zorginstelling en de samenwerking met een buurtcentrum waar studenten praktijklessen kunnen volgen. Ook hebben we twee locaties waar studenten die nog onvoldoende stagevaardig zijn, onder strikte begeleiding stage kunnen lopen in omliggende bedrijven.

Onderwijs in Bedrijf

We streven ernaar om een derde van ons onderwijs aan te bieden in bedrijven. Goede voorbeelden hiervan zijn First Class en Onderwijsbedrijf Dienstverlening en Zorg. Ook organiseren we praktijklessen in een buurtcentrum. Bovendien richten we samen met enkele ondernemers een onderwijsbedrijf op voor de profielen Logistiek, Handel en Verkoop, en Bouw en Wonen. Dit onderwijsbedrijf, het Acht+Meerwarenhuis met Stichting Acht Plus Amersfoort, wordt een kringloopwinkel in het hogere segment. Studenten leren daar onder meer verkopen, zorgen voor de logistieke processen, repareren spullen, maken zelf meubels van steigerhout, onderhouden de webshop en fotograferen daarvoor artikelen. Naast studenten van de Entree-opleidingen gaan zo mogelijk op termijn ook niveau 2-studenten van de School voor Economie en Ondernemen en studenten van de School voor Veiligheid hier aan de slag. We werken nog aan een eigen pand voor dit onderwijsbedrijf, maar in 2017 hebben studenten al wel goederen voor de kringloopwinkel ingezameld, gesorteerd en geprijsd.

Samenwerking met andere organisaties

Wij hebben een groot netwerk in de regio. Dat netwerk omvat om te beginnen de toeleverende scholen voor vso en praktijkonderwijs. Ook instanties die te maken hebben met anderstaligen, weten ons goed te vinden. Denk aan NVA Amersfoort, scholen met internationale schakelklassen en gemeenten. We onderhouden daarnaast onder meer goede contacten met het UWV, het Leerwerkloket Amersfoort, het Jongerenloket en de sociale werkvoorziening. Ook zijn we vertegenwoordigd in de stuurgroep Werkgeversservicepunt, die initiatieven bundelt om

jeugdwerkloosheid te bestrijden, en in het vsv-netwerk. Met wethouders hebben wij eveneens goede banden – zij hebben onze subsidieaanvraag bij het Regionaal investeringsfonds mbo ondersteund – en we overleggen regelmatig met ambtenaren.

Belangrijkste plannen voor 2018

- In 2018 gaan wij volop verder met de ontwikkeling van het onderwijsbedrijf Acht+Meerwarenhuis met Stichting Acht Plus Amersfoort. We hopen het huurcontract te tekenen voor het pand dat wij op het oog hebben, waarna de verbouwing kan beginnen. Daarnaast zorgen wij voor aansluiting met het curriculum. We ontwikkelen instructies voor de praktijkbegeleiders van het Acht+Meerwarenhuis om de studenten in het onderwijsbedrijf te begeleiden.
- We investeren in een goede aansluiting van Entree op niveau 2-opleidingen. Dat geldt voor zowel de reguliere entreeopleidingen als Entree voor Anderstaligen.

7.4 De School voor Gezondheidszorg

De School voor Gezondheidszorg verzorgt bol- en bbl-opleidingen op niveau 2 tot en met 4. Na hun opleiding kunnen onze studenten doorstuderen in het hbo, of als beginnend beroepsbeoefenaar aan de slag als helpende zorg en welzijn, verpleegkundige, verzorgende, doktersassistent, tandartsassistent of apothekersassistent. Onze school is sterk gericht op samenwerken met de praktijk. Ook hebben we veel aandacht voor de student als mens: wat beweegt onze studenten en hoe kunnen we daar met ons onderwijs bij aansluiten? Respect, persoonlijke aandacht en geborgenheid zijn belangrijk in de beroepen waarvoor wij opleiden. Daarom laten wij onze studenten deze waarden op school ervaren.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- Onze school is goed bereikbaar en is gevestigd in een prachtig verbouwd pand dat toegankelijkheid uitstraalt. We hebben veel praktijklokalen, waar studenten aan hun vaardigheden werken.
- Wij hebben een lokaal ingericht als Zorgpunt, waar medestudenten, personeelsleden en mensen uit de buurt terecht kunnen voor een gezondheidscheck. Studenten leren hier in de praktijk.
- Wij werken met de modernste middelen, zoals scenarioleren. Studenten behandelen een oefenpop waarmee de docent achter de schermen van alles kan laten gebeuren: een plotselinge bloeddrukverlaging, een hartinfarct ... Het handelen van de studenten wordt gefilmd en samen met de docent bekijken ze hoe het ging. Dit is een zeer effectieve vorm van leren.
- Wij bieden keuzedelen voor zorg en technologie, waarin we de nieuwste ontwikkelingen in de zorgsector meenemen. Studenten kunnen zich hierin specialiseren.
- Studenten ervaren bij ons dat ze welkom zijn en dat hun mening telt. Er is een studentendeelraad en we betrekken studenten bij de sollicitatiegesprekken met kandidaat-docenten. Ook denken ze structureel mee over het onderwijs.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2017

In 2017 deden we veel om nieuwe studenten te werven. Daardoor is onze school gegroeid. Ons nieuwe pand en het scenarioleren droegen daar zeker aan bij, evenals het feit dat onze student Romy Lecluse nationaal kampioen Verpleegkunde werd. Zij mocht namens Nederland naar de World Skills in Abu Dhabi en is een geweldige ambassadeur voor onze school. Daarnaast breidden we in 2017 de samenwerking met Amerpoort uit. Sinds februari hebben we twee dagbestedingsgroepen in ons pand. Onze studenten kunnen hier stage lopen. Ook is er een open atelier, waar mensen met een verstandelijke beperking bijvoorbeeld drukwerk verzorgen en dit in een inpandig winkeltje verkopen. Dit is een groot succes; de integratie van mensen met een verstandelijke beperking in onze school is positief voor de sfeer.

Onderwijs in Bedrijf

De School voor Gezondheidszorg heeft diverse onderwijsbedrijven. We zijn er heel trots op dat Zorgpact in 2017 ook Leerhuis de Liendert heeft aangewezen als koploper. Leerhuis de Koperhorst was al een koploper. Dat betekent dat wij met onderwijs in bedrijf het goede voorbeeld geven. Zorgpact is een landelijke instelling die duurzame samenwerking tussen zorgaanbieders, onderwijsinstellingen en lokale overheden bevordert. Niet alleen in de onderwijsbedrijven, maar

ook op het Zorgpunt in onze school krijgen studenten onderwijs in bedrijf. Dit Zorgpunt kreeg in 2017 extra cachet.

Samenwerking met andere organisaties

Wij werken nauw samen met maatschappelijke organisaties, onder meer in onze onderwijsbedrijven.

Belangrijkste plannen voor 2018

In 2018 onderzoeken we of we onderwijsbedrijven kunnen oprichten voor de opleiding tot apothekersassistent en de opleiding tot tandartsassistent. Verder verstevigen we de goede dingen die we doen. Een speerpunt is de studententevredenheid: we luisteren goed naar onze studenten en hopen in de JOB-enquête een toegenomen studententevredenheid te zien.

7.5 De Hotelschool Amersfoort

Bij de Hotelschool Amersfoort leren studenten hoe ze mensen kunnen laten genieten van lekker eten, drinken en slapen. Wij bieden bol- en bbl-opleidingen op niveau 2 en 3 en een bol-opleiding op niveau 4. De Hotelschool is een groeiende school met een goede naamsbekendheid in de wijde omgeving, waar theorie en praktijk hand in hand gaan. Wij ontwikkelen ons onderwijs in nauwe samenwerking met het beroepenveld. De fijne kneepjes van het vak leren onze studenten in de praktijk: in Leerhotel Het Klooster en sinds 2017 ook in KLOOSER, onze tweede locatie in het hart van de stad. Naast de kernwaarden van MBO Amersfoort – toegankelijk, ondernemend en vakkundig – geven wij onze studenten het belang van omgangsvormen, communicatie, samenwerking en professionaliteit mee.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- Onze school is gevestigd in een prachtig pand: een voormalig klooster met een bijzondere uitstraling.
- Ondanks de omvang van de school wordt de student gezien; de sfeer is prettig, open en veilig.
- Wij verzorgen vooruitstrevend onderwijs dat goed aansluit op de beroepspraktijk.
- Een betrokken en bevlogen team van docenten en instructeurs stimuleert en volgt de ontwikkeling van onze studenten, waarbij studieloopbaanbegeleiding een belangrijk aandachtsgebied is.
- De horeca is een dynamische, aantrekkelijke branche met een groeiend arbeidsperspectief.
- We hebben een betrokken ouderraad.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2017

- In 2017 namen we de tweede locatie voor binnenschoolse praktijk in gebruik: KLOOSER, een bijzonder horecaconcept in samenwerking met een lokale ondernemer.
- De Hotelschool is grondig verbouwd. De lokalen voldoen weer helemaal aan de eisen van deze tijd, de studentenkantine is vernieuwd en het restaurant kreeg een facelift.
- Daarnaast werkten we verder aan het ontwerp van opleidingen volgens de nieuwe kwalificatiestructuur. Hiermee verhoogden we tegelijk de onderwijskwaliteit.
- Ook stelden we een verbeterplan voor bpv en examinering op en startten we met de uitvoering ervan.
- Onze pilot met een gecombineerde leerweg was succesvol. Studenten starten dan met een bol-opleiding en volgen in het tweede en derde jaar een bbl-opleiding. Vanwege het succes gaan we hiermee verder.
- De Onderwijsinspectie onderzocht de niveau 4-opleiding Manager/ondernemer horeca. De uitkomsten waren positief: de opleiding haalde op alle punten een voldoende.

Onderwijs in Bedrijf

Onze bol-studenten volgen ongeveer een derde van hun opleidingstraject in de binnenschoolse praktijk, die een realistische beroepscontext biedt. De studenten ervaren de afstemming tussen de theorie en de binnenschoolse praktijk als positief en zien daar de meerwaarde van in. Om goed onderwijs in bedrijf te kunnen bieden, is samenwerking op operationeel niveau en managementniveau van groot belang. Hieraan besteedden we in 2017 veel aandacht. De roostering en de gegevensverwerking van de Hotelschool en Leerhotel Het Klooster zijn langzamerhand beter op elkaar afgestemd. Dit komt de samenwerking ten goede.

Samenwerking met andere organisaties

Wij werken veel samen met externe partijen. Zo organiseren we samen met het bedrijfsleven zeer goed bezochte leermeesterbijeenkomsten en is er een beroepsveldcommissie die viermaal per jaar bijeenkomt. We zijn betrokken bij de regionale horecavakbeurs Expo Dix, die voor en door studenten en het bedrijfsleven wordt georganiseerd. Verder zijn we vertegenwoordigd in Werkgroep Directeuren Horeca en de werkgroep BPV, en werken we nauw samen met drie andere hotelscholen in het noorden. Als afstudeerproject organiseren onze studenten jaarlijks benefietdiners. Ook daaruit blijkt maatschappelijke betrokkenheid. Tot slot hebben we een opleiding met cliënten van het Leger des Heils als doelgroep.

Belangrijkste plannen voor 2018

In de eerste helft van 2018 werken wij aan teamontwikkeling. Werkdruk is daarbij een belangrijk thema: wat kan iedereen bijdragen om de werkdruk te verminderen? Om meer rust te brengen, organiseren we de inhoudelijke, organisatorische en onderwijskundige overleggen anders. We gaan werken met kernteams, waardoor niet iedereen meer bij alle overleggen aanwezig hoeft te zijn. Ook proberen we in 2018 meer studenten te werven. Dat doen we samen met BMC.

7.6 De Kappersschool Amersfoort

De Kappersschool Amersfoort verzorgt bol- en bbl-opleidingen op niveau 2 en 3. Met Salon de Nieuwe Stad en mooie instructieruimten brengen we de praktijk binnen in de school. In deze professionele omgeving leren studenten niet alleen de fijne kneepjes van het kappersvak – van kniptechnieken tot kapseladvies – maar ook wat ondernemerschap inhoudt en hoe ze klanten gastvrij ontvangen. Ondernemendheid, klantvriendelijkheid, gastvrijheid en kwaliteitsgerichtheid zijn de waarden die we onze studenten willen meegeven. Onze docenten geven daarvan zelf het goede voorbeeld. Op deze manier leren studenten niet alleen het *vak*, maar ook het *beroep* van kapper.

De Kappersschool Amersfoort en de School voor Schoonheidsspecialisten zijn gehuisvest in hetzelfde pand en maken beide gebruik van Salon de Nieuwe Stad. Wij werken nauw samen.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- De mooie nieuwe locatie heeft moderne instructielokalen. Daarnaast hebben we een onderwijsbedrijf: Salon de Nieuwe Stad. Bol-studenten krijgen hier al vroeg in hun opleiding met de echte beroepspraktijk te maken, zodat ze een goed beeld krijgen van het vak.
- Deskundige instructeurs en enthousiaste docenten verzorgen het onderwijs. De opleidingen zijn van hoge kwaliteit en stomen studenten klaar voor het commerciële bedrijfsleven.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2017

In 2017 zijn we gestart met een entreegroep: één dag per week komt deze groep studenten naar onze locatie in De Nieuwe Stad, waar ze les krijgen van docenten en instructeurs. Zo bevorderen we de aansluiting tussen de entreeopleiding en onze niveau 2-opleidingen: de studenten leren de school kennen, waardoor ze beter weten wat ze kunnen verwachten en of ze de opleiding leuk vinden. Verder hebben we een aantal keuzedelen ontwikkeld die aansluiten bij trends, waaronder Barbier en Imagestyling. Onze samenwerking met Salon de Nieuwe Stad breiden we steeds verder uit: na elke periode evalueren we de samenwerking en stellen we het onderwijs zo nodig bij. Ook geven we een aantal keuzedelen in samenwerking met de salon en organiseren we samen evenementen, zoals in 2017 de catwalkshow. Dit evenement, waaraan studenten van de Kappersschool en de School voor Schoonheidsspecialisten deelnamen, was een groot succes. Dankzij het bpv-verbeterplan groeit bovendien de kwaliteit van de bpv.

Onderwijs in Bedrijf

Salon de Nieuwe Stad is een echt bedrijf dat een eigen plek in Amersfoort heeft verworven. Studenten leren niet alleen de technieken van kappen, maar ook hoe ze klanten moeten ontvangen, hoe ze reserveringen maken, artikelen verkopen enzovoort. Op deze manier brengen we het leren nog dichterbij de praktijk. Studenten werken verspreid over het schooljaar een aantal dagdelen in de salon, om te ervaren hoe het is om als kapper te werken. Daar reageren zij enthousiast op.

Samenwerking met andere organisaties

Wij werken veel samen met externe partijen. Zo organiseren we samen met maatschappelijke organisaties activiteiten. Via onder meer De Zonnebloem en het Blijf van m'n Lijfhuis komen cliënten in onze salon, waar studenten hun haar verzorgen. Dit zijn mooie leerervaringen voor onze studenten. We hebben ook goede contacten met het voortgezet onderwijs en organiseren rondleidingen en workshops voor middelbare scholieren om ze een goed beeld te geven van de opleidingen. En we overleggen met het werkveld, om ervoor te zorgen dat onze opleidingen blijven aansluiten bij de steeds veranderende beroepspraktijk.

Belangrijkste plannen voor 2018

In 2018 zorgen we voor een nog betere aansluiting tussen ons onderwijs en de praktijk in Salon de Nieuwe Stad. Ook promoten we onze bol-opleidingen. Daarbij is het belangrijk dat we voor de bol-studenten voldoende stageplaatsen vinden. Om potentiële stagebedrijven te interesseren, benadrukken we dat de bol-studenten al praktijkervaring opdoen in onze salon, waardoor ze goed inzetbaar zijn.

De Kappersschool en School voor Schoonheidsspecialisten zitten samen in één gebouw en organiseren gezamenlijke projecten. Salon de Nieuwe Stad is een mooi leerbedrijf voor onze studenten. De Kappersschool en de School voor Schoonheidsspecialisten vormen samen het team Uiterlijke verzorging. In dit team delen we de kennis en kunde met elkaar, waardoor de kwaliteit van ons onderwijs steeds beter wordt.

7.7 De School voor Schoonheidsspecialisten

De School voor Schoonheidsspecialisten verzorgt bol- en bbl-opleidingen op niveau 3 en 4. Wij leiden professionele schoonheidsspecialisten op, die het leuk vinden om anderen er stralend uit te laten zien. Met Salon de Nieuwe Stad en mooie instructieruimten brengen we de praktijk binnen in de school. In deze professionele omgeving leren studenten niet alleen de fijne kneepjes van het vak, met veel aandacht voor veiligheid en hygiëne, maar ook wat ondernemerschap inhoudt en hoe ze klanten gastvrij ontvangen. Ondernemendheid, klantvriendelijkheid, gastvrijheid en kwaliteitsgerichtheid zijn de waarden die we onze studenten willen meegeven. Onze docenten geven daarvan zelf het goede voorbeeld. Op deze manier leren studenten niet alleen het *vak*, maar ook het *beroep* van schoonheidsspecialist.

De School voor Schoonheidsspecialisten en de Kappersschool Amersfoort zijn gehuisvest in hetzelfde pand en maken beide gebruik van Salon de Nieuwe Stad. Wij werken nauw samen.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- De mooie nieuwe locatie heeft moderne instructielokalen. Daarnaast hebben we een onderwijsbedrijf: Salon de Nieuwe Stad. Bol-studenten krijgen hier al vroeg in hun opleiding met de echte beroepspraktijk te maken, zodat ze een goed beeld krijgen van het vak.
- Deskundige instructeurs en enthousiaste docenten verzorgen het onderwijs. De opleidingen zijn van hoge kwaliteit en stomen studenten klaar voor het commerciële bedrijfsleven.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2017

In 2017 vond er een interne audit plaats bij de School voor Schoonheidsspecialisten. Daaruit bleek dat de kwaliteit van onze school op orde is. Dankzij het bpv-verbeterplan groeit ook de kwaliteit van de bpv. Onze samenwerking met Salon de Nieuwe Stad breiden we steeds verder uit: na elke periode evalueren we de samenwerking en stellen we het onderwijs zo nodig bij. Ook geven we een aantal keuzedelen in samenwerking met de salon en organiseren we samen evenementen, zoals in 2017 de catwalkshow. Dit evenement, waaraan studenten van de School voor Schoonheidsspecialisten en de Kappersschool deelnamen, was een groot succes.

Onderwijs in Bedrijf

Salon de Nieuwe Stad is een echt bedrijf dat inmiddels een eigen plek in Amersfoort heeft verworven. Studenten leren niet alleen de technieken die bij schoonheidsverzorging horen, maar ook hoe ze klanten moeten ontvangen, hoe ze reserveringen maken, artikelen verkopen enzovoort. De salon is steeds meer een geïntegreerd onderdeel van ons onderwijs.

Samenwerking met andere organisaties

Wij werken veel samen met externe partijen. Zo organiseren we samen met maatschappelijke organisaties activiteiten. Via onder meer De Zonnebloem en het Blijf van m'n Lijfhuis komen cliënten in onze salon voor een verzorgende behandeling. Dit zijn mooie leerervaringen voor onze studenten. We hebben ook goede contacten met het voortgezet onderwijs en organiseren rondleidingen en workshops voor middelbare scholieren om ze een goed beeld te geven van de opleidingen. En we overleggen met het werkveld, om ervoor te zorgen dat onze opleidingen blijven aansluiten bij de steeds veranderende beroepspraktijk.

Belangrijkste plannen voor 2018

De School voor Schoonheidsspecialisten is een kleine opleiding en werkt intensief samen met de Kappersschool. We zitten samen in één gebouw en organiseren gezamenlijke projecten. Salon de Nieuwe Stad is een mooi leerbedrijf voor onze studenten. De Kappersschool en de School voor Schoonheidsspecialisten vormen samen het team Uiterlijke verzorging. In dit team delen we kennis en kunde met elkaar, waardoor de kwaliteit van ons onderwijs steeds beter wordt.

7.8 De Sportacademie Amersfoort

De Sportacademie Amersfoort leidt studenten op tot trainer of begeleider in de sport of in sportactiviteiten. Al onze opleidingen zijn bol-opleidingen, van niveau 2 tot en met niveau 4. De Sportacademie is een ondernemende school met veel activiteiten in en voor de sport, waar zowel de studenten als docenten bij betrokken zijn. Wij stimuleren ook dat onze studenten ondernemend zijn en zelf het initiatief nemen om zich te ontwikkelen, of om een ander in staat te stellen om zich te ontwikkelen. Andere waarden die we hun willen meegeven, zijn vakkundigheid, betrouwbaarheid en toegankelijkheid. Studenten leren bij ons niet alleen het vak, bijvoorbeeld hoe je een training of evenement organiseert en hoe je groepen motiveert en enthousiasmeert, maar ook dat afspraak afspraak is, en hoe ze voor iedereen iets op zijn eigen niveau en binnen zijn eigen mogelijkheden kunnen organiseren.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- Studenten leren hier in de echte praktijk. We laten hen veel zelf organiseren, waardoor hun eigen vaardigheden almaar toenemen en hun werkniveau hoger wordt.
- We organiseren voor studenten veel excursies en kampen in binnen- en buitenland. Hierdoor ontstaat een sterk wij-gevoel.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2017

In 2017 zijn de contacten met basisscholen uitgebreid. Hierdoor konden meer studenten lesgeven op locatie. Ook begon een kleine groep studenten aan onze nieuwe niveau 4-opleiding Facilitair leidinggevende.

Onderwijs in Bedrijf

Via onderwijsbedrijf het Sportbureau geven onze studenten enkele malen per week gymonderwijs op diverse basisscholen. Daarbij worden zij bijgestaan door een instructeur en waar nodig een docent. Een klas van de Sportacademie bereidt op locatie de gymles voor, waarna enkele studenten de les geven. Tot slot wordt de les klassikaal nabesproken. We organiseren ook toernooien en evenementen voor basisscholen.

Samenwerking met andere organisaties

Wij werken altijd veel samen met organisaties door evenementen, clinics en workshops te organiseren of begeleiden. Daarnaast sloten we in 2018 een convenant met acht vmbo-scholen over versterkte samenwerking. Leerlingen van deze scholen krijgen een introductie op de Sportacademie en als zij zich aanmelden voor een opleiding bij ons, dan hoeven zij geen sporttest te doen. Wij kunnen er namelijk op vertrouwen dat de school hen goed heeft voorbereid.

Belangrijkste plannen voor 2018

We onderzoeken of we de niveau 4-opleiding Facilitair leidinggevende met ingang van schooljaar 2018-2019 kunnen onderbrengen bij de Hotelschool. De inhoudelijke aansluiting is daar beter.

7.9 De School voor Techniek

De School voor Techniek verzorgt echte doe-opleidingen op niveau 1 tot en met 4. De bbl-variant heeft bij ons de overhand, maar we bieden ook bol-opleidingen aan. Binnen onze school zijn er drie bloedgroepen: bouw en schilders; techniek en procesindustrie; en mobiliteit. Het bruist hier van de techniek. Dat komt mede doordat we veel samenwerken met het regionale bedrijfsleven. Met onze partners Bouwmensen, InstallatieWerk Midden en Schildersvakopleiding Amersfoort hebben we de Wereld voor Techniek ingericht, waar onze studenten in een goed uitgeruste werkplaats echte opdrachten uitvoeren. Vakkundigheid is de belangrijkste waarde die we onze studenten willen meegeven, maar we willen hen ook laten groeien als mens. Onze school draagt uit dat leren altijd doorgaat. Daarom is het bij ons ook 's avonds levendig: dan verzorgen we avondlessen voor mensen die overdag werken.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- We hebben uitstekende faciliteiten en moderne praktijkruimten.
- De sfeer is gemoedelijk en laagdrempelig. Docenten zijn heel toegankelijk.
- Onze docenten zijn afkomstig uit de beroepspraktijk.
- Algemene vakken kleuren we zo veel mogelijk in met techniek. Hierdoor leren onze studenten makkelijker.
- We werken nauw samen met het bedrijfsleven. Bij de intakeprocedure van studenten is bijvoorbeeld een vertegenwoordiger van een van onze partners aanwezig. De opleidingen passen bij wat het bedrijfsleven nodig heeft en we zorgen voor goede leer-werkplekken.
- Dankzij deze nauwe samenwerking vinden innovaties snel hun weg naar onze opleidingen. Wij beschikken bijvoorbeeld over een 3D-betonprinter en bouwen in onze werkplaats een huisje van biobased materialen.
- Onze afgestudeerden zijn verzekerd van een baan.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2017

- Het totale aantal studenten aan de School voor Techniek is met 5 procent toegenomen ten opzichte van 2016. Wij hebben geen moeite meer om voldoende leer-werkplekken te vinden. Integendeel: bedrijven kloppen bij ons aan. We steken daarom veel energie in de werving van nieuwe studenten. Dat doen we samen met onze partners in de Wereld voor Techniek. We organiseerden bijvoorbeeld vakwedstrijden voor vmbo'ers, en onze partners gaven voorlichting op vmbo-scholen.
- Samen met drankgroothandel Scheerder openden we in 2017 een onderwijsbedrijf voor bol-studenten van de opleiding Logistiek medewerker. Zij krijgen hun volledige opleiding – theorie en praktijk – in dit bedrijf. 30 procent van het curriculum werken zij in het magazijn van Scheerder.
- We stelden een businessplan op om ons onderwijsbedrijf Garage MBO Amersfoort in 2018 uit te breiden. Het eigendom en de exploitatie van dit onderwijsbedrijf komen dan geheel bij OIB liggen. De start van de garage als OIB-bedrijf geeft ons mogelijkheden om bol-studenten Autotechniek in een echte bedrijfsomgeving te laten leren.
- We verstevigden de samenwerking met vmbo-school De Meerwaarde in Barneveld. Een groeiend aantal studenten volgt daar na het vmbo-examen het eerste deel van een mbo-opleiding. Deze doorlopende leerlijn is succesvol.

Onderwijs in Bedrijf

De meeste van onze studenten volgen een bbl-opleiding en staan dus midden in de beroepspraktijk. Maar ook onze bol-studenten leiden we zo veel mogelijk in de praktijk op. In de Wereld voor Techniek verzorgen wij technische opleidingen samen met de opleidingsbedrijven Bouwmensen Amersfoort, InstallatieWerk Midden en Schildersvakopleiding Amersfoort. Ook hebben we het onderwijsbedrijf Garage MBO Amersfoort en het Onderwijsbedrijf Logistiek Medewerker met Scheerder B.V.

Samenwerking met andere organisaties

- Wij werken intensief samen met het bedrijfsleven. In 2017 startten we met onze nieuwe partner het OpleidingsBedrijf Metaal een haalbaarheidsonderzoek naar een bijzondere bbl-opleiding voor de metaalindustrie, waarbij studenten niet één maar twee dagen naar school gaan.
- Met subsidie van het Toekomstfonds van de gemeente Amersfoort en het Opleidings- en ontwikkelingsfonds voor het Technisch InstallatieBedrijf startten we een project om meer

studenten te krijgen voor de installatietechniek. Hiervoor werken we samen met ROC Midden Nederland en vmbo-scholen in de regio.

- Onze school is vertegenwoordigd in het bestuur van de Stichting TechNet Eemland. Deze stichting bevordert de regionale samenwerking tussen vmbo, mbo en technische bedrijven, en laat jongeren kennismaken met de mogelijkheden van leren en werken in de techniek. We organiseren bedrijvenkringen om bedrijven te betrekken bij onze opleidingen.
- Ook overleggen we met andere mbo-instellingen voor techniek in de regio Midden-Nederland, om het aanbod van opleidingen op elkaar af te stemmen.

Belangrijkste plannen voor 2018

- In 2018 breiden we ons onderwijsbedrijf Garage MBO Amersfoort uit.
- De Wereld voor Techniek heeft een duidelijke visie op hoe onderwijs en praktijk in elkaar kunnen overlopen. In 2018 intensiveren we de samenwerking met onze partners in de Wereld voor Techniek: we verbinden theorie en praktijk nog beter en vormen samen één team.

7.10 De School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen

Bij de School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen volgen studenten een bol-opleiding op niveau 3 of 4. Daarmee kunnen ze aan de slag in de vrijetijdsbranche, bijvoorbeeld als medewerker of manager van een frontoffice, van recreatie- of entertainmentteams, of van evenementen. Onze school is creatief en dynamisch, want alles draait om mooie belevenissen. Die gaan onze studenten in de toekomst aan hun gasten bieden. Naast basiswaarden als (zelf)respect en openstaan voor de opvattingen van anderen willen we onze studenten meegeven dat werken loont – zowel op school als in de praktijk. We willen hen laten ervaren dat het soms nodig is om iets extra's te geven en dat zich dat terugbetaalt.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- De creatieve en energieke aanpak maken deze school tot een inspirerende omgeving.
- Het gebouw delen wij met de Hogeschool Utrecht; dit stimuleert de doorstroom naar een hbo-opleiding.
- Het docententeam is zeer betrokken bij de studenten.
- Het curriculum is uitdagend.
- Wij werken met projectweken waarin vakken geïntegreerd zijn in de praktijk. Studenten werken dan samen om evenementen te organiseren.
- Ook in ons onderwijsbedrijf Koppel't leren studenten in de praktijk.
- Onze school is een omgeving waar iedereen bezig is met leren, ook de docenten.
- Er is veel aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2017

- Sinds 1 januari 2017 valt de School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen onder de School voor Economie en Ondernemen, waarmee wij een locatie delen. Het is praktisch dat één directeur alle scholen op deze locatie leidt. Hierdoor vindt meer kennisdeling plaats.
- De studenten van deze scholen hebben samen een nieuw onderwijsbedrijf opgericht: Koppel't. Dit is een bureau waar studenten opdrachten voor klanten gaan uitvoeren op het gebied van marketing, communicatie en evenementen. Het is uniek dat studenten zelf een onderwijsbedrijf oprichten. Ze deden dit in multidisciplinaire teams onder begeleiding van de manager van het onderwijsbedrijf in oprichting. Ze hebben onder meer de naam bedacht, een logo ontworpen, een menukaart opgesteld van opdrachten die Koppel't kan aannemen, een ruimte gezocht, de inschrijving bij de Kamer van Koophandel geregeld, een Facebookpagina gemaakt en het accountmanagement opgezet. De studenten vonden dit een leerzame en waardevolle ervaring. Vanaf februari 2018 krijgt het onderwijs een plek in dit nieuwe onderwijsbedrijf.
- We hebben meer projectmatig onderwijs ingevoerd. Studenten voeren in groepjes in één week een heel project uit in opdracht van een bedrijf. Leren en werken zijn hierin geïntegreerd.
- Omdat onze branche vaak over grenzen heen werkt, willen we een internationale blik ontwikkelen. We hebben in 2017 contact gelegd met buitenlandse scholen. Ook heeft een aantal studenten een mooie buitenlandervaring opgedaan door deel te nemen aan een internationaal theaterfestival voor studenten op Malta. Hiervoor konden studenten auditie doen.

Bij de samenstelling van de groep keken we naast de audities ook naar de ontwikkelingsmogelijkheden die deze ervaring de studenten bood.

- Om studenten te laten proeven aan het ondernemerschap, hebben we Jong ondernemerschap opgenomen in het lesprogramma van de leisure- en evenementenstudenten.
- We hebben een nevenlocatie in gebruik genomen in De Nieuwe Stad, met theorielokalen, een lokaal voor luchtvaartdienstverlening en een lokaal waar studenten Recreatie kunnen knutselen.
- We werken mee aan de ontwikkeling van *associate degree*-traject. Dat zijn tweejarige vervolgopleidingen tussen het mbo en hbo in (niveau 5). Het eerste *associate degree*-traject, Eventmanagement, gaat naar verwachting van start in september 2018.

Onderwijs in Bedrijf

In 2017 hebben wij samen met de School voor Economie en Ondernemen gewerkt aan de oprichting van een onderwijsbedrijf: Koppel't. Dit onderwijsbedrijf gaat in februari 2018 van start.

Samenwerking met andere organisaties

De opdracht in een van de projectweken was om een maatschappelijk verantwoord evenement te organiseren: studenten moesten iets doen voor de samenleving. Ze hebben gekookt voor daklozen, bingo en muziek voor bejaarden georganiseerd enzovoort. Ook werken onze studenten elk jaar mee aan de herdenking van bevrijding van Kamp Amersfoort. Zij helpen dan onder meer bij de ontvangst van gasten, de aanneming van bloemen en kransen, de zorg voor gasten en de parkeerbegeleiding. De gemeente Amersfoort weet onze school eveneens te vinden als ze hulp nodig heeft bij evenementen.

Belangrijkste plannen voor 2018

- We werken aan de verdere ontwikkeling van onderwijsbedrijf Koppel't.
- We geven de samenwerking met de Hogeschool Utrecht verder vorm en zetten vervolgstappen om *associate degree*-trajecten mee te ontwikkelen.
- We zien groeimogelijkheden voor de opleiding Luchtvaartdienstverlening. Daarom zoeken we samenwerking met een partner in de luchtvaart.
- We gaan nog meer in projecten werken om zo verschillende vakken te integreren.

7.11 De School voor Veiligheid

De School voor Veiligheid biedt bol-opleidingen op niveau 2 en 3. Wij leiden studenten op voor een beroep in de particuliere of publieke veiligheid. Het leerproces van de student staat bij ons centraal. Persoonlijke aandacht en vakkennis van docenten maken de School voor Veiligheid tot een waardevolle leeromgeving. Wij verbinden de theorie zo veel mogelijk met de praktijk via praktijkopdrachten en projecten. Integriteit, vertrouwen, openheid en discipline staan bij ons hoog in het vaandel. Deze waarden zijn onmisbaar voor onze studenten tijdens hun werk.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- Vakkundige docenten zorgen voor een goede begeleiding.
- Door onze toenemende externe activiteiten wordt het onderwijs steeds meer ingebed in de praktijk.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2017

- De School voor Veiligheid deelde een locatie met de Entree-opleidingen, maar moest door de groei van Entree in 2017 verhuizen naar de locatie Bokkeduinen, en één dag in de week naar de Stadsring. Het is de bedoeling dat de Entree-opleidingen en de School voor Veiligheid in 2018 samen naar een nieuwe locatie gaan.
- De resultaten van alle studenten die het keuzedeel Politie van de opleiding Handhaver toezicht en veiligheid (HTV) volgen, worden landelijk gemonitord. Op basis van deze monitoring hebben we het keuzedeel geëvalueerd en bijgesteld. Dit blijven we doen.
- We hebben samen met ROC Midden Nederland een HTV-Expertisecentrum ingericht. Dit centrum helpt beide scholen om stageplaatsen te vinden bij gemeenten en om de bpv-begeleiding en -planning nauw op elkaar af te stemmen. We merken dat het HTV-Expertisecentrum een duidelijke positie krijgt in de wereld van toezicht en veiligheid, waardoor we gemakkelijker stagiairs kunnen onderbrengen. Vanuit het HTV-Expertisecentrum werkten

we aan de ontwikkeling van een gezamenlijke niveau 3-opleiding Coördinator beveiliging met ROC Midden Nederland.

- De selectie van de HTV-opleiding is gewijzigd. Voorheen selecteerde de politie vooraf samen met ons de studenten; sinds 2017 vindt die selectie na het eerste jaar plaats. Wij vreesden dat studenten die niet naar de Politieacademie mochten, zouden afhaken, maar dat bleek gelukkig niet het geval. Het perspectief om direct na de mbo-opleiding aan het werk te kunnen als buitengewoon opsporingsambtenaar, is ook aantrekkelijk.

Onderwijs in Bedrijf

Onze studenten krijgen volop de gelegenheid om praktijkervaring op te doen. Theorie en stage wisselen elkaar af. Voor de beveiligingsopleiding werken we nauw samen met de eigen bedrijfsbeveiligingsdienst van MBO Amersfoort. De HTV-opleiding werkt binnen het convenant Leeromgeving veiligheid samen met onder andere de gemeente Amersfoort. Studenten werken aan verschillende projecten die te maken hebben met veiligheid. Ze zetten zich bijvoorbeeld in om zakkenrollen tegen te gaan, zwerfafval op te sporen en te surveilleren, en werken mee aan preventie- en voorlichtingsprojecten.

Samenwerking met andere organisaties

We werken samen met de gemeente Amersfoort binnen het convenant Leeromgeving veiligheid, en dan met name met de afdeling Vergunningen, Toezicht en Handhaving. Medewerkers van deze afdeling zijn onder meer betrokken bij de plaatsingsgesprekken van studenten HTV. Ook zet de gemeente onze studenten in bij allerlei evenementen. Via het HTV-Expertisecentrum verzorgen wij bovendien de bijscholing van buitengewoon opsporingsambtenaren van de gemeente Amersfoort. Heel enthousiast zijn wij ook over onze samenwerking met ROC Midden Nederland, die zeer soepel verloopt. Samen ontwikkelen we het curriculum. En we wisselen onze stageperiodes af, zodat we onze stagairs gemakkelijker kunnen plaatsen.

Belangrijkste plannen voor 2018

De verhuizing naar een nieuwe locatie zal een flinke impact hebben in 2018. Het is de bedoeling dat deze locatie de ruimte biedt om een aantal dagen per week volgens ons nieuwe onderwijsconcept te werken. Studenten werken dan niet aan individuele vakken, maar aan opdrachten en projecten waarin allerlei aspecten samenkomen. Docenten zijn beschikbaar om vragen te beantwoorden. Het aantal studenten zal bovendien toenemen in 2018, doordat de tweejarige HTV-opleiding een derde leerjaar krijgt. Tot slot starten we in september 2018 – samen met ROC Midden Nederland – de niveau 3-opleiding Coördinator beveiliging.

7.12 De School voor Welzijn

De School voor Welzijn verzorgt bol- en bbl-opleidingen op niveau 3 tot en met 4. Na hun opleiding kunnen onze studenten doorstuderen in het hbo, of als beginnend beroepsbeoefenaar aan de slag als agogisch medewerker, begeleider gehandicaptenzorg, begeleider specifieke doelgroepen, gespecialiseerd pedagogisch medewerker, onderwijsassistent, pedagogisch medewerker kinderopvang, persoonlijk begeleider gehandicaptenzorg, persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen, sociaal-cultureel werker, sociaal-maatschappelijk werker of thuisbegeleider. De beroepen waar onze studenten voor kiezen, vragen om enthousiasme, energie, flexibiliteit, doorzettingsvermogen, geduld en vooral jezelf kennen en inzetten als instrument. Daar besteden wij veel aandacht aan, net als aan respect, persoonlijke aandacht en geborgenheid. Die waarden zijn belangrijk in de beroepen waarvoor wij opleiden. Daarom laten wij onze studenten ze op school ervaren.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- We hebben een nauwe band met het werkveld. Een groot gedeelte van onze docenten komt uit de beroepspraktijk.
- Studenten krijgen bij ons uitstekende studieloopbaanbegeleiding op maat.
- Onze school is goed bereikbaar en is gevestigd in een prachtig verbouwd pand dat toegankelijkheid uitstraalt.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2017

In 2017 startten we een nieuw onderwijsbedrijf: Opdrachtenbureau Zorg en Welzijn, waarmee we meer nadruk leggen op leren en werken in de wijk. Dit bureau wordt volledig bemand door studenten. Zij werken aan projecten, beantwoorden hulpvragen en voeren coördinerende taken uit. Daarnaast breidden we in 2017 de samenwerking met Amerpoort uit. Sinds februari hebben we twee dagbestedingsgroepen in ons pand. Hier vindt onderwijs plaats en onze studenten kunnen er stage lopen. Ook is er een open atelier, waar mensen met een verstandelijke beperking bijvoorbeeld drukwerk verzorgen. Dit is een groot succes; de integratie van mensen met een verstandelijke beperking in onze school is positief voor de sfeer. Verder voerden we samen met Jellinek een pilotprogramma uit om alcohol- en drugsvoorlichting te geven aan jongeren. Het mes snijdt aan twee kanten: onze studenten worden zich goed bewust van de risico's en zij kunnen vervolgens zelf voorlichting geven aan anderen. Ouders reageerden hier enthousiast op. Tot slot is een student van onze opleiding Onderwijsassistent door de voorronden van de Skills Heroes gekomen. Zij staat in 2018 in de landelijke finale.

Onderwijs in Bedrijf

De School voor Welzijn heeft diverse onderwijsbedrijven. Ook staan we voor werken en leren in de wijk. Ons nieuwste onderwijsbedrijf Opdrachtenbureau Zorg en Welzijn is daar een goed voorbeeld van. We ontplooiën zo veel mogelijk activiteiten in de wijk en geven daarmee antwoord op vraagstukken als eenzaamheid en opvoeding.

Samenwerking met andere organisaties

Wij werken nauw samen met maatschappelijke organisaties, onder meer in onze onderwijsbedrijven. Met onze activiteiten in de wijk sluiten we aan bij de speerpunten voor maatschappelijk werk van de gemeente Amersfoort. Daarbij werken we samen met Amersfoortse partners als Indebuurt033, Welzin, wijkteams en Kwintes. We zijn lid van de wijkvereniging, een wijkorganisatie houdt eenmaal per week spreekuur op onze locatie en de boodschappenbus voor ouderen stopt eenmaal per maand bij ons. Dan komen ouderen koffiedrinken en zelfgemaakt gebak eten. Daarnaast werken we samen met vmbo-scholen in de regio en met maatschappelijke organisaties, zoals de Voedselbank.

Belangrijkste plannen voor 2018

Leerhuis Plekkey, ons onderwijsbedrijf in de kinderopvang, is zeer succesvol. Daarom bespreken we in 2018 met verschillende andere kinderopvangorganisaties de mogelijkheden om vergelijkbare onderwijsbedrijven op te richten. Met de geestelijke gezondheidszorg gaan we nog meer samenwerken. Ook breiden we onze activiteiten uit naar basisscholen. En we starten tweetalig onderwijs voor pedagogisch medewerkers en onderwijsassistenten. Verder verstevigen we de goede dingen die we doen.

8 Staven en diensten

MBO Amersfoort heeft zeven staven en diensten. We noemden ze al in hoofdstuk 3. Vanuit hun eigen werkterreinen maken staven en diensten toegankelijk, ondernemend en vakkundig onderwijs aan onze studenten mede mogelijk. In dit hoofdstuk leest u er meer over.

8.1 Huisvesting, inkoop en facilitair

Bij de dienst Huisvesting, inkoop, facilitair zijn alle aspecten ondergebracht die vallen onder de 'hardware' van onze organisatie.

Huisvesting

De medewerkers van huisvesting onderhouden de bestaande gebouwen, begeleiden verbouwingen en bouwprojecten en monitoren het gebruik van de gebouwen. Onderhoud aan bestaande gebouwen plannen we jaarlijks in 'zomerprojecten', waarbij de werkzaamheden worden uitgevoerd als de studenten geen les hebben.

In 2017 vond groot onderhoud plaats aan Leerhotel Het Klooster en de Hotelschool. Na zes maanden van voorbereiding en zeven weken hard werken in juli en augustus voldoen de gebouwen weer helemaal aan de eisen van deze tijd.

Vanwege de toestroom van studenten voor de opleidingen van niveau 3 en 4 van de School voor Economie en Ondernemen bij onze locatie in de HU Amersfoort hebben we voor de studenten van de school voor Toerisme, Recreatie en Evenementen, die ook op deze locatie onderwijs volgden, een nieuwe locatie ingericht in De Nieuwe Stad.

In 2017 kregen we ook te maken met een grote toestroom van studenten voor de Entree-opleiding voor Anderstaligen. Daardoor bereikte onze locatie aan de Matthijs Vermeulenstraat, waar ook de overige entreestudenten, de studenten van de School voor Veiligheid en de studenten van de niveau 2-opleidingen van de School voor Economie en Ondernemen les kregen, zijn maximale capaciteit. De studenten van de School voor Veiligheid verhuisden daarom voor schooljaar 2017-2018 naar de locatie Bokkeduinen.

De studenten van genoemde scholen verhuizen in schooljaar 2018-2019 naar onze nieuwe locatie in Vathorst, waar MBO Amersfoort samen met Stichting Acht Plus Amersfoort een combinatie van onderwijs en onderwijs in bedrijf gaat aanbieden. Het bijbehorende onderwijsbedrijf heeft de naam Acht+Meerwarenhuis.

Als dat is afgerond, zijn naar verwachting de grote ontwikkelingen op huisvestingsgebied achter de rug.

Milieuaangelegenheden

m.b.t. milieuaangelegenheden zijn er geen bijzonderheden te melden.

Facilitaire dienst

De medewerkers van de facilitaire dienst, de conciërges en de receptiemedewerkers, zorgen ervoor dat het 'verkeer' van medewerkers en studenten dagelijks soepel verloopt. Zij bieden praktische ondersteuning bij post, verzuimmeldingen van studenten, catering, voorzieningen, klussen en dergelijke.

Inkoop

In 2017 is de inkooporganisatie aanzienlijk versterkt. Wet- en regelgeving en toenemende regeldruk op het gebied van aanbesteding en inkoop vroegen om extra deskundigheid. Bovendien kunnen we met een professionele inkooporganisatie onze middelen doelmatig besteden. Sinds september 2017 hebben wij daarom een Bureau Inkoop. Het NIC (Nederlands Inkoopcentrum) heeft ons geadviseerd over de inrichting en positionering daarvan. We onderscheiden strategische, tactische en operationele inkoopprocessen en hebben functieprofielen opgesteld die hierop aansluiten: Coördinator inkoop, Inkoper en Contractbeheerder.

Bureau Inkoop vertegenwoordigt de merkwaarden van MBO Amersfoort. Het inkoopproces is zeer toegankelijk, iedereen kan ervan gebruikmaken. Bureau Inkoop is ondernemend en maakt inkoopafspraken die de hele organisatie ten goede komen. De medewerkers staan hun interne

klanten vakkundig bij met hun specifieke kennis en vaardigheden, en weten voor ieder product de juiste leverancier te vinden.

In 2018 zal Bureau Inkoop een aantal aanbestedingen uit 2017 afronden en starten met nieuwe aanbestedingen. Daarnaast hebben we de volgende doelen:

- We nemen nieuwe functionaliteiten in de inkoopapplicatie in gebruik.
- We voeren een proactief inkoopbeleid: we doen onderzoek naar producten waarvan we verwachten dat daar vraag naar zal ontstaan en maken afspraken met leveranciers. Zo kunnen we snel handelen als de organisatie deze producten wil bestellen.
- We verminderen het handmatige werk en digitaliseren meer processen.
- Via het digitale systeem zorgen we voor een volledig overzicht van contracten, bestellingen, ontvangsten en inkoopfacturen.

8.2 Servicecentrum voor Informatievoorziening

ICT wordt steeds belangrijker voor het onderwijs en de bedrijfsvoering van MBO Amersfoort. Daarom hebben wij sinds 2017 een Servicecentrum voor Informatievoorziening, waarin ICT en Functioneel Beheer zijn samengegaan. Hierdoor sluiten technisch en functioneel beheer naadloos op elkaar aan. Ook houdt het Servicecentrum voor Informatievoorziening zich bezig met informatiemanagement. Het maakt informatiebeleid, voert de regie over alles wat er op dit gebied gebeurt in de gehele instelling en zorgt voor een betere aansluiting tussen de onderdelen van de organisatie.

Belangrijkste resultaten in 2017

In 2017 hebben wij het Servicecentrum voor Informatievoorziening ingericht en medewerkers in hun nieuwe functieprofielen aangesteld. Per onderdeel waren dit de belangrijkste resultaten:

- Technisch beheer:
 - heeft de infrastructuur van de werkplekken op orde gebracht;
 - heeft een centrale helpdesk ingericht.
- Functioneel beheer:
 - is gestart met het driejarige veranderingsprogramma Onderwijsjaarplan, zie paragraaf 5.4;
 - heeft het softwaresysteem EduArte verder ontwikkeld;
 - heeft de roosteringssoftware verbeterd.
- Informatiemanagement:
 - heeft een conceptinformatiebeleidsplan opgesteld waarmee we voorzien in de informatiebehoefte van het onderwijs (het primaire proces) en de bedrijfsvoering (het secundaire proces);
 - heeft een planning gemaakt voor de grote projecten voor de komende jaren;
 - heeft de dienstverlening van het Servicecentrum voor Informatievoorziening in concept uitgewerkt, om de organisatie te laten weten voor welke diensten zij bij het centrum terecht kan, en om de diensten goed te laten aansluiten bij de vraag in de organisatie.

Doelen voor 2018

Dit zijn in 2018 de belangrijkste doelen van het Servicecentrum voor Informatievoorziening per onderdeel:

- Technisch beheer:
 - gaat aan de slag om het complete netwerk op te waarderen, omdat er steeds meer vraag is naar capaciteit;
 - gaat verder met het vervangen van verouderde werkplekken;
 - richt de nieuwe locatie in.
- Functioneel beheer:
 - ontwikkelt EduArte verder;
 - ondersteunt digitale leermaterialen;
 - gaat verder met het programma Onderwijsjaarplan;
 - waardeert het systeem voor inkoop, financiën en hrm op;
 - werkt verder aan informatiebeveiliging in het kader van de Algemene verordening gegevensbescherming.
 - zet de huidige Vancis-omgeving om naar een nieuwe omgeving.

- Informatiemanagement:
 - werkt de architectuur (processen, applicaties, gegevens en infrastructuur) verder uit;
 - ondersteunt procesmatig werken. Daarvoor brengen we in kaart hoe de organisatie als geheel werkt en stemmen we de processen op elkaar af. Hierdoor gaat de organisatie efficiënter en effectiever werken.

8.3 Marketing en communicatie

Bureau Marketing en Communicatie (BMC) verzorgt de marketing en communicatie voor MBO Amersfoort en OIB Holding B.V.

Welke opleidingen kun je volgen bij MBO Amersfoort? Wat kun je als student van ons verwachten? Waar staan wij voor? Wat hebben onze onderwijsbedrijven te bieden? Met marketing en communicatie laten we aan (potentiële) studenten zien wie wij zijn en wat onze merkwaarden *toegankelijk*, *ondernemend* en *vakkundig* voor hen betekenen. Onze doelen voor 2017 waren:

- marketing: focus op ons marktaandeel;
- external branding: het merkbewustzijn verhogen en specifieke opleidingen onder de aandacht brengen;
- internal branding: ambassadeurschap en betrokkenheid van medewerkers vergroten.

Marketing: focus op ons marktaandeel

We voeren cyclisch secundair marktonderzoek uit. Dit geeft ons de mogelijkheid om de onderwijsmarkt en onze positie in deze markt te monitoren. Daarnaast dit onderzoek zicht op de behoefte van de markt aan nieuwe opleidingen of het afstoten van bestaande. In 2017 deden we ons jaarlijkse secundair marktonderzoek. Meer daarover leest u in paragraaf 4.3.

External branding: merkbewustzijn en aandacht voor specifieke opleidingen

MBO Amersfoort staat voor *toegankelijk*, *ondernemend* en *vakkundig*. Die merkwaarden leven we na en gebruiken we in onze communicatie. Een goede ambassadeur voor MBO Amersfoort was Rick de Wijk, onze student Junior accountmanager, die de landelijke uitblinkersfinale van mbo-scholen behaalde. De scholen zelf onderhouden hun relaties met regionale en branchespecifieke partners. Wij ondersteunen hen in de communicatie, bijvoorbeeld met vo-scholen. Om deze relaties met vo-scholen verder te ontwikkelen, hebben wij in 2017 een relatiemanager geworven, die in 2018 aan de slag gaat. Dit is een nieuwe functie die ons helpt dicht bij de toekomstige student te zijn.

Het is belangrijk dat opleidingen waar de (arbeids)markt om vraagt en nieuwe opleidingen extra onder de aandacht worden gebracht. BMC heeft hier een belangrijke rol in. In 2017 hebben de nieuwe bol-opleidingen van de DHTA extra aandacht gekregen. We hopen met deze opleidingsvariant ook jongeren te interesseren in de kleine opleidingen van de DHTA, om deze te behouden voor de Nederlandse arbeidsmarkt.

Internal branding: ambassadeurschap en betrokkenheid van medewerkers

Om medewerkers aan te trekken die goed aansluiten bij onze kernwaarden, hebben wij op 30 maart een oriëntatiebijeenkomst georganiseerd voor mensen die belangstelling hebben voor MBO Amersfoort als werkgever. De vraag 'Pas ik bij MBO Amersfoort en past MBO Amersfoort bij mij?' stond centraal. 23 geïnteresseerden bezochten de bijeenkomst. In 2018 organiseren we weer zo'n kennismaking.

Om de juiste medewerkers aan te trekken, hebben we ook de schrijfstijl van vacatureteksten geoptimaliseerd. We hebben alle vacatureteksten tegen het licht gehouden en waar nodig herschreven. Ook hebben we voorzien in praktische bouwstenen waarmee teamleiders zelf vacatureteksten kunnen samenstellen.

Medewerkers van MBO Amersfoort konden weer een aantal kenniscafés bezoeken. Tijdens een van de kenniscafés (zie hoofdstuk 6) volgden vijftien medewerkers van MBO Amersfoort een workshop bloggen en vloggen. Dit heeft een directe link met contentmarketing. In het sociaal jaarverslag (hoofdstuk 6) leest u meer over activiteiten waarmee MBO Amersfoort de betrokkenheid van medewerkers vergroot, zoals kenniscafés, de TOV-academie en het project Gezonde School.

Activiteiten voor OIB Holding B.V.

BMC verzorgt naast de marketing en communicatie voor de scholen ook ondersteuning voor de bedrijven van OIB Holding B.V. Dat doen wij op verzoek van de manager van een onderwijsbedrijf. De ondersteuning is heel divers en varieert van advies en meedenken tot uitvoerende activiteiten.

Marketing en communicatie in 2018

De kwaliteit van ons onderwijs en de rol van MBO Amersfoort in de regio hebben een centrale positie in onze communicatie. In 2018 focussen we vooral op branding, zowel intern als extern. Daarin speelt de identiteit van onze organisatie een belangrijke rol. De drie belangrijkste thema's voor BMC zijn in 2018 internal branding, de kwaliteit van onze dienstverlening en onze regionale marktpositie.

8.4 Studentenadministratie

Bij de Studentenadministratie zijn alle processen ondergebracht die een relatie hebben met onze studentenstromen. Alles van aanmelding tot diploma, van kosten van leermiddelen tot studentendossier wordt bijgehouden, verwerkt en gecommuniceerd met de betreffende opleidingen, het management en externe partijen. De studentenadministratie is het eerste aanspreekpunt voor medewerkers, studenten en hun ouders/verzorgers. De studentenadministratie is deels decentraal ingericht. Het cvb liet de mogelijkheden onderzoeken om een aantal uitvoerende taken van staven en diensten te combineren, zoals studentenadministratie, roostering en de examenorganisatie. In 2018 verwachten wij de uitkomst van het onderzoek en besluitvorming hierover.

8.5 Personeel en Organisatie

De staf Personeel en Organisatie (P&O) heeft als taak alle medewerkergerelateerde zaken te behartigen. Hoofdstuk 6, het sociaal jaarverslag, geeft een belangrijk deel van het werk van P&O weer. In de continuïteitsparagraaf komt P&O opnieuw aan de orde. Korthedshalve verwijzen we naar beide onderdelen.

8.6 Onderwijs en Ontwikkeling

De staf Onderwijs en Ontwikkeling (O&O) heeft als taak intensief bij te dragen aan de beleidsmatige ontwikkeling van MBO Amersfoort. De verschillende kanten van het werk van O&O komen aan bod in de hoofdstukken 4 en 5. Daarom beperken we ons hier tot de vermelding van deze staf.

8.7 Financiën

Het onderwerp *financiën en bedrijfsvoering* komt zowel in dit jaardocument (hoofdstuk 10) als in de jaarrekening uitgebreid aan bod. De staf Financiën verzorgt en bewaakt de financiële huishouding en continuïteit van de bedrijfsvoering van de organisatie.

8.8 Compliance en Audit

Het team Compliance & Audit, werkzaam sinds 2014, onderzoekt of alle processen en werkzaamheden voldoen aan de wet- en regelgeving en bijdragen aan het vastgestelde beleid van MBO Amersfoort. Daarnaast beoordeelt het team of er goede afspraken zijn over de manier waarop verantwoording en terugkoppeling plaatsvinden. Om dit te onderzoeken voert het team audits uit. Zo draagt het team Compliance & Audit bij aan de verdere ontwikkeling van de kwaliteitscultuur.

Objectief en onafhankelijk

Het team Compliance & Audit hoort bij de organisatie, maar heeft een eigen opdracht die het objectief en onafhankelijk uitvoert onder directe aansturing van de controller. Om de objectieve rol te bevestigen, stelt het team zijn eigen auditrapporten vast. Het team werkt met een auditplan dat jaarlijks wordt vastgesteld. We passen het plan aan als risicoanalyses daarom vragen. Dankzij het team Compliance & Audit kunnen we in de gaten houden of we de goede dingen doen en of we de dingen goed doen.

Audits in 2017

Het team Compliance & Audit voert vijf soorten audits uit: vooronderzoek, onderzoek kwaliteitsverbetering, cyclisch onderzoek onderwijskwaliteit, preaudits voor inspectiebezoeken en onderzoeken bedrijfsvoering. In 2017 ging het om de volgende onderzoeken:

- vooronderzoek:
 - roostering;
- onderzoek kwaliteitsverbetering:
 - Verpleegkunde niveau 4;
- cyclisch onderzoek onderwijskwaliteit:
 - Bouw niveau 2-4;
 - Zien niveau 4;
 - Financiële beroepen;
 - Uiterlijke verzorging;
 - Sport en Beweging niveau 3 en 4 (concept);
 - Schoenherstel (in proces);
 - Entree, Dienstverlening en Zorg (in uitvoering);
- bedrijfsvoering:
 - bekostigingsonderzoek;
 - verzuimregistratie;
 - evaluatie periodisering Hotelschool;
 - onderzoek prognose proces studentenaantallen (in uitvoering);
 - vog-procedure (verklaring omtrent het gedrag);
- preaudits voor inspectiebezoeken:
 - Verkoper niveau 2;
 - Verkoopsspecialist;
 - Manager/ondernemer Horeca niveau 4;
 - Onderwijsassistent;
 - Autotechniek;
 - Detailhandel niveau 4;
 - Juridisch-secretarieel;
 - Audicien.

De preaudits leveren geen formele rapporten op, maar de inspecties naderhand wel.

Opvolging van de uitkomsten

De uitkomsten van de audits bespreekt het cvb met de verantwoordelijken. Op verzoek verzorgt het team Compliance & Audit een toelichting. Voor de directeuren vormt de uitkomst een van de ingrediënten voor de verdere ontwikkeling van hun opleidingen. Ook de onderwijsteams bespreken de auditrapporten en betrekken die in hun teamplannen.

9 Governance, helderheid en bevoegd gezag

MBO Amersfoort vindt goed bestuur van grote betekenis. De Branchecode goed bestuur in het mbo is daarbij een leidraad. We werken met een *planning & control*-cyclus om onze processen op orde te houden. Met risicomangement beheersen wij de risico's waaraan onze organisatie blootstaat. We leggen rekenschap af over hoe we de bekostigingsvoorwaarden naleven en laten een accountant onze jaarrekening controleren. In dit hoofdstuk leest u daar meer over. Ook vindt u hier de verklaring bevoegd gezag en ziet u hoe het cvb is samengesteld.

9.1 Branchecode goed bestuur in het mbo

Op 1 augustus 2014 is de huidige Branchecode goed bestuur in het mbo in werking getreden. Deze code bevat principes en uitgangspunten, verantwoordelijkheden van colleges van bestuur, aanbevelingen aan raden van toezicht en afspraken over monitoring, evaluatie, handhaving en klachten. De branchecode bevestigt de bestaande praktijk van MBO Amersfoort. Door voorbeeldgedrag te tonen, professioneel te handelen en betrokken te zijn, blijven wij trouw aan onze eigen principes voor goed bestuur, die samenvallen met de branchecode.

9.2 Planning & control-cyclus

Om uitstekend onderwijs te verzorgen, moeten we de onderliggende processen goed op orde hebben. Wij werken daarom met een *planning & control*-cyclus. Hiermee stellen we normen vast en controleren we of deze behaald worden. Dit maakt het mogelijk om op tijd bij te sturen als dat nodig is.

Managementcontracten

Het cvb heeft managementcontracten afgesloten met de directeuren van onze onderwijsclusters en de directeur van de onderwijsbedrijven. In deze contracten staan de normen waaraan de directeuren moeten voldoen. Deze zijn gebaseerd op het kwaliteitskader van de Inspectie van het Onderwijs. Daarnaast bevat elk contract specifieke speerpunten. Deze zijn voor een deel afgeleid van de strategische tussendoelen van de organisatie en voor een ander deel zijn ze afkomstig uit het cluster van de betreffende directeur. Onder meer de uitkomsten van het medewerkerswaarderingsonderzoek en het professionaliseringsplan van het cluster dienen daarvoor als bronnen.

Met ingang van schooljaar 2017-2018 is de invulling van de voortgangsgesprekken van de directeuren en het cvb gewijzigd. Elke directeur heeft twee voortgangsgesprekken met het cvb over de realisatie van zijn of haar speerpunten en tussendoelen. En twee keer per jaar bespreekt elke directeur met de betreffende portefeuillehouder van het cvb of hij of zij aan de normen voor onderwijs dan wel personeel voldoet. Aan het eind van het schooljaar maken we de balans op en stellen we de contracten op voor het nieuwe schooljaar.

Planning & control-cyclus voor onderwijs en ondersteuning

De staven en diensten maken een planning voor onderwijs en ondersteuning. Daarbij hoort ook een *planning & control*-kalender, die inzichtelijk maakt wat er wanneer moet gebeuren. In de planning nemen we niet alleen taken op die wettelijk vastliggen, zoals het opleveren van financiële jaarstukken en het jaarverslag, maar ook zaken die voor onze eigen bedrijfsvoering nodig zijn, zoals het opleveren van examenplannen, opleidingsgidsen of zelfevaluatierapporten. Onze staven, diensten en directeuren maken onderling afspraken om het werk goed op elkaar af te stemmen en leggen deze afspraken vast. Dit levert een overzicht op van activiteiten per jaar.

Interne en externe controle

Een *planning & control*-cyclus vereist goede controle. Deze controle gebeurt zowel intern als extern. Intern voert bijvoorbeeld het team Compliance & Audit audits uit op het terrein van zowel bedrijfsvoering als onderwijskwaliteit. Externe controles worden onder meer verricht door de accountant en de Onderwijsinspectie.

9.3 Risicomanagement

MBO Amersfoort doet aan integraal risicomanagement. Met risicomanagement willen wij:

- inzicht krijgen in de risico's die MBO Amersfoort loopt;
- beheersmaatregelen implementeren om risico's terug te dringen of te beperken;
- het weerstandsvermogen beoordelen en optimaliseren;
- het risicobewustzijn in de organisatie bevorderen;
- voldoen aan onze wettelijke verplichtingen.

De regiefunctie van het risicomanagement ligt bij de controller en het cvb. De actieplannen die voortvloeien uit de risico-inventarisatie, maken deel uit van onze jaarplannen en we monitoren de opvolging. Risicomanagement is een cyclisch proces. Ontstaan er nieuwe risico's, dan volgen er nieuwe plannen. Verdwijnen risico's, dan halen we ze van de lijst. Zie ook het onderdeel *Risicomanagement* in hoofdstuk 10 op pagina 91.

Wij hebben risicomanagement opgenomen in onze *planning & control*-cyclus. Dit heeft de afgelopen twee jaren geleid tot een aantal stappen in het proces van risicomanagement:

- In het najaar 2016 zijn we gestart met een herijking van de risico-inventarisatie. Het doel hiervan was om na te gaan of de beschreven risico's nog relevant zijn. Aanvullend is onderzocht welke risico's naar voren komen uit de interne auditrapportages, inspectierapporten en uit de managementletter van de controlerend accountant.
- In december 2016 is er een rapport opgesteld over de herijking van de risico-inventarisatie, dat het cvb in het voorjaar van 2017 heeft vastgesteld. Naar aanleiding van dit rapport *Bestuurlijke risico-inventarisatie 2016* hebben we onder meer het onderdeel *operationele risico's* toegevoegd aan de voortgangsrapportage van de directeuren. Hierin besteden we aandacht aan de gevolgen die een stijging of daling van studentenaantallen en veranderende huisvesting hebben voor teams, diverse soorten lokalen, roostering, en binnen- en buitenschoolse praktijk.
- In 2017 zijn we begonnen met de ontwikkeling van een overzicht van kritische prestatie-indicatoren (kpi's) voor onderwijs. In 2018 breiden we deze lijst uit met normen om de indicatoren te toetsen. Op het gebied van personeel en van bedrijfsvoering ontwikkelen we in 2018 ook kpi's. De lijsten vormen in de toekomst de basis voor ons risicomanagement. Meer hierover leest u in paragraaf 5.3.

9.4 Rekenschap en helderheid

MBO Amersfoort zorgt ervoor dat de bekostigingsvoorwaarden worden nageleefd door de dossiers van de studenten nauwkeurig bij te houden. We controleren dit intern, waarna de accountant uiteindelijk beoordeelt of aan alle voorwaarden is voldaan. In paragraaf 10.2 gaan we hier verder op in.

9.5 Accountantsrapport

In 2018 heeft accountant KPMG de jaarrekening 2017 van MBO Amersfoort gecontroleerd. KPMG heeft een goedkeurende controleverklaring gegeven; er zijn geen materiële niet-gecorrigeerde controleverschillen met een impact op het resultaat.

In het najaar van 2017 heeft KPMG een interim-controle uitgevoerd en over de bevindingen gerapporteerd in het accountantsverslag. Omdat de bevindingen niet materieel van aard zijn heeft KPMG ervoor gekozen geen separate managementletter op te stellen.

9.6 Verklaring bevoegd gezag

MBO Amersfoort wil het best mogelijke onderwijs bieden. Een absolute voorwaarde daarvoor is dat wij ons aan de wettelijke eisen houden. Wij hebben onze organisatie daartoe ingericht en nemen verbetermaatregelen als dat nodig of wenselijk is.

In 2017 heeft de accountant onze organisatie volgens protocol onderzocht. De Onderwijsinspectie voerde naar aanleiding van haar onderzoek in 2016 een aantal onderzoeken uit naar kwaliteitsverbetering. De conclusie van de onderzoeken was dat de opleidingen verbeteringen hadden doorgevoerd en dat de betreffende opleidingen inmiddels voldoen aan het waarderingskader van de inspectie. Naar aanleiding van kwaliteitsonderzoeken bij vijf opleidingen kregen vier opleidingen vervolgtoezicht omdat op een of meer terreinen verbeteringen noodzakelijk zijn. Dat is een aanmoediging voor directeuren en hun teams om op volle kracht door te werken aan de ingezette verbeterplannen.

MBO Amersfoort doet mee aan een gezamenlijke audit van mbo-organisaties, het kwaliteitsnetwerk mbo. In 2018 zal in dat verband bij MBO Amersfoort een instellingsaudit plaatsvinden. Het team Compliance & Audit monitort aan de hand van een auditplan de interne processen en procedures op het gebied van kwaliteit en bedrijfsvoering en adviseert het cvb.

9.7 Horizontale dialoog

MBO Amersfoort onderhoudt actief contact met zijn stakeholders. In deze contacten is onderscheid te maken tussen externe en interne stakeholders. In dit hoofdstuk over governance gaan we in op de contacten vanuit het cvb.

Interne stakeholders

Samen maken we MBO Amersfoort. Daarom hecht het cvb aan direct contact met alle medewerkers van de organisatie. De gezamenlijke start van het schooljaar en van het kalenderjaar illustreren dit voor een deel. Intensiever contact is er tijdens de bezoeken die het cvb jaarlijks brengt aan de onderwijsteams, al dan niet in combinatie met een bijbehorend onderwijsbedrijf. De onderwijsteams bereiden de bezoeken voor. Zij hebben daardoor alle gelegenheid om het cvb te informeren over wat zij van belang vinden. Door deze bezoeken houdt het cvb feeling met de medewerkers en hun ervaringen met de organisatie. Leden van het cvb bezoeken de kenniscafés, die alle gelegenheid bieden voor direct en informeel contact.

Externe stakeholders

Het cvb onderhoudt op verschillende manieren contact met de externe stakeholders. Doordat MBO Amersfoort zijn wortels in stad en regio heeft, zijn de lijnen tussen cvb, gemeenten, bedrijven en organisaties kort. Er is altijd een open oog voor initiatieven waar MBO Amersfoort een rol in zou kunnen spelen. Jaarlijks organiseert het cvb een stakeholdersbijeenkomst, soms met een thema, soms om nieuwe delen van de organisatie voor te stellen, altijd om partners de gelegenheid te bieden het cvb, het directieteam, managers en elkaar te ontmoeten. Ontmoeten, feedback krijgen en geven en verbinden – daar gaat het om.

In het licht van relatiebeheer bezoeken leden van het cvb jaarlijks diverse relaties, zoals alle scholen voor voortgezet onderwijs, wethouders van de regiogemeenten en zorgaanbieders. Met samenwerkingspartners als HU, Meerwaarde en A12 vindt structureel bestuurlijk overleg plaats. Het cvb is lid van de Vereniging Amersfoortse Bedrijven (VAB), en een lid van het cvb maakt vanaf begin 2017 deel uit van het bestuur van de VAB. MBO Amersfoort is al geruime tijd lid van De Maatschappij, departement Eemland, en participeert in het bestuur. In bijlage 11 is het netwerk van MBO Amersfoort opgenomen.

9.8 Samenstelling college van bestuur

MBO Amersfoort wordt geleid door het college van bestuur:

- Gerda Eerdmans (voorzitter)
- Drs. Aren van Heest MBA
- Drs. Gert-Jan Lantinga MCC

Gerda Eerdmans (64 jaar) beheert de portefeuilles Strategie & Beleid en HRM, Aren van Heest (58 jaar) de portefeuilles Onderwijs en Kwaliteit en Gert-Jan Lantinga (58 jaar) de portefeuilles Middelen, Marketing & Communicatie en Onderwijs in Bedrijf.

Het cvb vormt het bevoegd gezag en is integraal eindverantwoordelijk voor het functioneren van de organisatie. De leden leggen voor de eigen taakuitoefening verantwoording af aan elkaar. Daarnaast legt het cvb zowel collectief als individueel verantwoording af aan de rvt.

Het cvb werkt mede op basis van het bestuursreglement:

www.mboamersfoort.nl/wp-content/uploads/2014/05/Bestuursreglement-MBO-Amersfoort-wijzigingen-voorbehouden.pdf.

Bijlage 8 bevat de samenstelling van het cvb en de hoofd- en nevenfuncties van de cvb-leden in 2017. In de bijlage WNT van de jaarrekening is de honorering van het cvb gespecificeerd.

10 Financiën en bedrijfsvoering

In dit hoofdstuk leggen wij verantwoording af over de financiën en bedrijfsvoering van MBO Amersfoort. U leest welke resultaten wij hebben behaald, hoe we projectsubsidies hebben besteed en we geven rekenschap van de bekostiging. Ook kijken we vooruit op toekomstige ontwikkelingen, in de continuïteitsparagraaf.

10.1 Resultatenbox

Studententevredenheid

De JOB-monitor is een onderzoek dat de tevredenheid van mbo-studenten meet. De resultaten worden gebruikt door studentenraden en scholen om de school samen te verbeteren. De laatste monitor is uitgevoerd in 2016. In paragraaf 5.8 *Studentenwaardering* leest u meer over dit onderwerp. Daar vindt u ook informatie over onze interne meting, JOB light.

Aantal bekostigde studenten per 1 oktober 2017

| Aantal bekostigde studenten per 1 oktober | 1-okt 2016 definitief | 1-okt 2017 ¹ voorlopig | stijging/ daling absoluut | stijging/ daling relatief |
|--|-----------------------------|---|---------------------------------|---------------------------------|
| Dutch HealthTec Academy | 583 | 663 | 80 | 13,7% |
| Economie 2 ² | 160 | 155 | -5 | -3,1% |
| Entree-opleidingen | 227 | 428 | 201 | 88,5% |
| Hotelschool Amersfoort | 882 | 812 | -70 | -7,9% |
| Kappersschool Amersfoort | 266 | 269 | 3 | 1,1% |
| School voor Gezondheidszorg | 805 | 840 | 35 | 4,3% |
| School voor Economie en Ondernemen | 993 | 1.134 | 141 | 14,2% |
| School voor Schoonheidsspecialisten | 129 | 136 | 7 | 5,4% |
| School voor Techniek | 1.266 | 1.322 | 56 | 4,4% |
| School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen | 358 | 433 | 75 | 20,9% |
| School voor Veiligheid | 217 | 202 | -15 | -6,9% |
| School voor Welzijn | 797 | 824 | 27 | 3,4% |
| Sportacademie Amersfoort | 562 | 537 | -25 | -4,4% |
| Totaal ongewogen | 7.245 | 7.755 | 510 | 7,0% |
| Waarvan bol | 4.777 | 5.127 | 350 | 7,3% |
| Waarvan bbl | 2.468 | 2.628 | 160 | 6,5% |
| Totaal gewogen³ | 5.769 | 6.186 | 416 | 7,2% |
| Gemiddelde prijsfactor niveau 2 t/m 4 ⁴ | 1,2439 | 1,2416 | | |
| Totaal gewogen x prijsfactor niveau 2 t/m 4 | 6.908 | 7.187 | 279 | 4,0% |
| ¹ Bron: telling Eduarte d.d. 29 januari 2018, exclusief bbl zonder bpv | | | | |
| ² Economie 2 valt organisatorisch onder het cluster Entree opleidingen | | | | |
| ³ Weging bbl: niveau 1 = 0,5 niveau 2 t/m 4 = 0,4 | | | | |
| ⁴ Alle Entree opleidingen (niveau 1) kennen een prijsfactor van 1, hier niet meegenomen | | | | |

De totale ongewogen aantallen stijgen met 7,0 procent, tegen 4,4 procent in 2016. Zie bijlage 2 voor een specificatie naar school en leerweg. In het voorjaar van 2018 controleert onze accountant onze bekostigde studenten en diploma's. Na deze controle stelt OCW de definitieve aantallen vast.

Aantal bekostigde diploma's 2017

| Aantal bekostigde diploma's ¹ | jan-dec 2016 definitief | jan-dec 2017 ² voorlopig | stijging/ daling absoluut | stijging/ daling relatief |
|---|-------------------------------|---|---------------------------------|---------------------------------|
| Dutch HealthTec Academy | 237 | 211 | -26 | -11,0% |
| Economie 2 | 52 | 49 | -3 | -5,8% |
| Entree-opleidingen (n. 2) | 11 | 0 | -11 | -100,0% |
| Hotelschool Amersfoort | 206 | 213 | 7 | 3,4% |
| Kappersschool Amersfoort | 81 | 82 | 1 | 1,2% |
| School voor Gezondheidszorg | 229 | 273 | 44 | 19,2% |
| School voor Economie en Ondernemen | 256 | 256 | 0 | 0,0% |
| School voor Schoonheidsspecialisten | 23 | 27 | 4 | 17,4% |
| School voor Techniek | 360 | 356 | -4 | -1,1% |
| School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen | 111 | 85 | -26 | -23,4% |
| School voor Veiligheid | 137 | 103 | -34 | -24,8% |
| School voor Welzijn | 188 | 205 | 17 | 9,0% |
| Sportacademie Amersfoort | 126 | 164 | 38 | 30,2% |
| Totaal ongewogen | 2.017 | 2.024 | 7 | 0,3% |
| Waarvan niveau 2 | 615 | 549 | -66 | -10,7% |
| Waarvan niveau 3 | 463 | 442 | -21 | -4,5% |
| Waarvan niveau 4 | 939 | 1.033 | 94 | 10,0% |
| ¹ Voor niveau 1-diploma's ontvangen mbo-instellingen geen bekostiging meer | | | | |
| ² Bron: telling Eduarte d.d. 16 maart 2018 | | | | |

Jaarresultaat

Het jaarresultaat is het aantal gediplomeerden in een bepaald jaar (instellingsverlaters met diploma plus gediplomeerde doorstromers binnen de instelling) als percentage van hetzelfde aantal gediplomeerden plus de ongediplomeerde instellingsverlaters in hetzelfde jaar.

Conform het onderzoekskader 2017 van de Inspectie van het Onderwijs worden vanaf 2017 driejaargemiddelden gepresenteerd. De normen komen ook uit het onderzoekskader 2017. MBO Amersfoort haalt overal minimaal de norm 'voldoende'.

| Jaarresultaat driejaarsgemiddelden | | | | Norm | |
|--|--------------|--------------|--------------|-----------|-----------|
| | 2012-2015 | 2013-2016 | 2014-2017 | voldoende | Norm goed |
| Niveau 1 | 78,1% | 85,4% | 87,7% | n.v.t. | n.v.t. |
| Niveau 2 | 68,7% | 69,9% | 69,8% | 67,0% | 82,0% |
| Niveau 3 | 68,1% | 68,1% | 68,0% | 68,0% | 85,0% |
| Niveau 4 | 71,8% | 72,0% | 71,4% | 68,0% | 85,0% |
| Totaal | 71,4% | 72,7% | 72,4% | | |
| <i>Bron: Qlikview waarin definitieve bestanden DUO zijn verwerkt</i> | | | | | |

Diplomaresultaat

Het diplomaresultaat is het aantal gediplomeerde instellingsverlaters in een jaar als percentage van alle instellingsverlaters in hetzelfde jaar. Conform het onderzoekskader 2017 van de Inspectie van het Onderwijs worden vanaf 2017 driejaargemiddelden gepresenteerd. De normen komen ook uit het onderzoekskader 2017.

MBO Amersfoort haalt overall minimaal de norm 'voldoende'.

| Diplomaresultaat driejaarsgemiddelden | | | | Norm | |
|--|--------------|--------------|--------------|-----------|-----------|
| | 2012-2015 | 2013-2016 | 2014-2017 | voldoende | Norm goed |
| Niveau 1 | 59,9% | 71,4% | 77,1% | n.v.t. | n.v.t. |
| Niveau 2 | 60,2% | 65,0% | 67,4% | 61,0% | 79,0% |
| Niveau 3 | 68,9% | 70,3% | 71,1% | 70,0% | 89,0% |
| Niveau 4 | 72,1% | 73,0% | 72,7% | 70,0% | 89,0% |
| Totaal | 67,0% | 70,3% | 71,4% | | |
| <i>Bron: Qlikview waarin definitieve bestanden DUO zijn verwerkt</i> | | | | | |

Startersresultaat

Het startersresultaat is het aandeel van nieuwe instromers in de instelling in een bepaald jaar dat in het eerste jaar gediplomeerd is uitgestroomd, of het volgend jaar nog binnen de instelling studeert. Dit is een nieuwe indicator uit het onderzoekskader 2017 van de Inspectie van het Onderwijs. Conform het onderzoekskader worden driejaargemiddelden gepresenteerd. De normen komen ook uit het onderzoekskader 2017.

MBO Amersfoort haalt overall minimaal de norm voldoende/goed, alleen op niveau 3 blijft de realisatie iets achter bij de norm.

| Startersresultaat driejaarsgemiddelden | | | | Norm | |
|--|--------------|--------------|--------------|-----------|-----------|
| | 2012-2015 | 2013-2016 | 2014-2017 | voldoende | Norm goed |
| Niveau 1 | 69,0% | 77,8% | 82,5% | n.v.t. | n.v.t. |
| Niveau 2 | 80,8% | 80,9% | 81,2% | 79,0% | 79,0% |
| Niveau 3 | 84,0% | 79,6% | 81,1% | 82,0% | 82,0% |
| Niveau 4 | 85,7% | 83,4% | 84,1% | 82,0% | 82,0% |
| Totaal | 82,4% | 81,5% | 82,7% | | |
| <i>Bron: Qlikview waarin definitieve bestanden DUO zijn verwerkt</i> | | | | | |

Voortijdige schoolverlaters (vsv'ers)

| Voortijdige schoolverlaters | Realisatie | Realisatie | Realisatie | Norm |
|---|------------|------------|------------------------|-----------|
| | 2014/2015 | 2015/2016 | 2016/2017 ¹ | 2016/2017 |
| Niveau 1 | 40,8% | 22,9% | 30,5% | 27,5% |
| Niveau 2 | 9,1% | 9,9% | 10,5% | 9,5% |
| Niveau 3 | 3,9% | 4,2% | 4,2% | 3,6% |
| Niveau 4 | 3,8% | 3,5% | 4,3% | 2,75% |
| ¹ 2016/2017 voorlopig, o.b.v. MBO Factsheet maart 2018 | | | | |

Volgens de voorlopige vsv-cijfers over 2016-2017 is er op alle niveaus sprake van een lichte stijging. Een nadere analyse moet uitwijzen waar deze lichte stijging vandaan komt. Dankzij de nieuwe bekostigingssystematiek ontvangen we wel voor alle niveaus de subsidie. In paragraaf 5.5 leest u hoe wij vsv tegengaan.

MBO Amersfoort werkt met convenantpartners in de regio Amersfoort aan een gemeenschappelijk opgesteld programma voor vsv-aanpak. Op basis van dit programma heeft MBO Amersfoort in 2017 projectsubsidie ontvangen. Een deel van de subsidie is bestemd voor maatregelen die we met de convenantpartners in de regio Eem uitvoeren. Een ander deel hebben we besteed aan instellingsgebonden activiteiten op basis van eigen vsv-analyses en -beleid.

Wij hebben de besteding van programmagelden verantwoord via een inhoudelijke rapportage en urenstaten, die ROC Midden Nederland en de gemeente Amersfoort als penvoerders beheren. De besturen van de convenantpartners hebben de rapportage en de urenstaten beoordeeld. De penvoerders leggen eindverantwoording af aan het ministerie van OCW over de besteding van de middelen.

10.2 Helderheid in bekostiging beroeps- en volwasseneneducatie

De OCW-notitie *Helderheid in bekostiging beroeps- en volwasseneneducatie* geeft voorwaarden voor de inzet van publieke middelen voor activiteiten die geen directe relatie lijken te hebben met het doel van de rijksbijdrage of subsidieverstrekking. In deze paragraaf leest u in hoeverre we op verschillende thema's aan deze voorwaarden voldoen.

Uitbesteding van onderwijs

De Meerwaarde

MBO Amersfoort en De Meerwaarde werken samen, met als voornaamste doel om in Barneveld te zorgen voor een goede aansluiting tussen vmbo en mbo, en een goede doorstroming. De Meerwaarde verzorgt het onderwijs. Voor de meeste opleidingen gebeurt dat met hulp van docenten van MBO Amersfoort. MBO Amersfoort blijft eindverantwoordelijk voor de kwaliteitsborging van onderwijs en examinering, het inschrijven en aanmelden van studenten en de (studenten)administratie, de opleidingsgids voor studenten, het model van de onderwijs- en praktijkovereenkomsten en de inrichting van het studentenregistratiesysteem. Van de lumpsumbekostiging komt 85 procent toe aan De Meerwaarde.

Techniek:

1 oktober 2016: 145 bbl-studenten

1 oktober 2017: 157 bbl-studenten

Gezondheidszorg:

1 oktober 2016: 23 bol-studenten

1 oktober 2017: 23 bol-studenten

De Liendert

Het primaire doel van het project Leerhuis de Liendert, onderdeel van Beweging 3.0, is het creëren van 35 opleidingsplaatsen voor bol-niveau 2, 3 en 4 Zorg en Welzijn binnen het concept *gildeleren*. Bij het gildeleren staat het beproefde principe van het praktijkleren volgens het meester-gezelprincipe centraal. Studenten worden volledig binnen het onderwijsbedrijf opgeleid. Het onderwijs wordt deels door MBO Amersfoort, deels door Beweging 3.0 verzorgd. Betaling gaat volgens begroting. De studenten vallen onder de juridische verantwoordelijkheid van MBO Amersfoort.

Scheerder

Onderwijsbedrijf Logistiek medewerker met Scheerder B.V. verzorgt sinds schooljaar 2017-2018 het onderwijs voor bol-niveau 2-studenten op locatie bij Scheerder. Docenten van MBO Amersfoort en instructeurs van Scheerder werken hiervoor samen. MBO Amersfoort en Scheerder hebben hiertoe een samenwerkingsovereenkomst ondertekend. Per 1 oktober 2017 gaat het om twaalf bol-studenten.

Investing van publieke middelen in private activiteiten

Om onze studenten goed voor te bereiden op de beroepspraktijk, bieden wij hun zo veel mogelijk realistische praktijksituaties en -ervaringen aan. Dit doen wij binnen onderwijsbedrijven. Deze exploiteren wij bij voorkeur met partners (bedrijfsleven/instellingen). Waar partners niet voorhanden

zijn, ontwikkelen wij eigen onderwijsbedrijven. De onderwijsbedrijven die wij volledig voor eigen rekening en risico exploiteren, zijn OIB Holding B.V. en haar (vijf) werkmaatschappijen.

OIB Holding B.V.

Op 22 december 2005 zijn de activiteiten gestart van een stichting die per 24 december 2013 is omgezet naar een holding, namelijk OIB Holding B.V. en twee werkmaatschappijen. In 2015 zijn de activiteiten uitgebreid. Dit heeft geleid tot een drietal nieuwe werkmaatschappijen. MBO Amersfoort hield in 2017 honderd (100 procent) van de aandelen van OIB Holding B.V. en haar werkmaatschappijen OIB Leerhotel B.V., OIB Fit Academie Bokkeduinen B.V., OIB AdminCompany B.V., OIB Salon De Nieuwe stad B.V. en OIB Bedrijfsopleidingen B.V. Het college van bestuur van MBO Amersfoort treedt op als gevolmachtigde namens de aandeelhouder. De directeur Onderwijsbedrijven voert de directie.

De doelstellingen van OIB Holding B.V. en de werkmaatschappijen staan in de statuten.

De belangrijkste doelstellingen zijn:

- het in opdracht van derden verzorgen van (praktijk)onderwijs;
- de exploitatie van bedrijven die in stand worden gehouden om studenten in de praktijk te laten leren, de zogenoemde *onderwijsbedrijven*;
- het stimuleren van het oprichten van onderwijsbedrijven door derden en het bemiddelen van het plaatsen van studenten bij dergelijke bedrijven.

Alle activiteiten van OIB Holding B.V. (en werkmaatschappijen) en de samenwerkingsverbanden met partners dragen daaraan bij. Er is een duidelijk verband tussen deze doelstellingen en de strategische doelen 2014-2019 van MBO Amersfoort. Zie met name onderwijsdoel 1: 'Alle bol-studenten volgen hun opleiding volgens het concept Onderwijs in Bedrijf', en onderwijsdoel 7: 'Opleidingen bepalen hun onderwijsprogramma samen met organisaties uit hun branche.'

Risico's en risicobeheer

De organisatiestructuur van Onderwijs in Bedrijf, waarin de activiteiten zijn ondergebracht in verschillende bv's, zorgt voor risicospreiding en transparantie. Als een bv onverhoopt onvoldoende presteert, kunnen we besluiten de betreffende entiteit op te heffen, zonder dat dit ten koste gaat van MBO Amersfoort. De continuïteit van het onderwijs wordt daarbij gewaarborgd, doordat MBO Amersfoort bijvoorbeeld het gebruik van de faciliteiten kan voortzetten.

In 2017 waren de volgende werkmaatschappijen van OIB Holding B.V. actief:

OIB Leerhotel B.V.

Leerhotel Het Klooster is het onderwijsbedrijf voor de opleidingen van de Hotelschool Amersfoort. De exploitatie van het Leerhotel is gestart in april 2007. Na ruim tien jaar is dit onderwijsbedrijf uitgegroeid tot een gekend en erkend concept in de regio Amersfoort, met voor een aantal marktsegmenten een nationale uitstraling. Jaarlijks brengen tussen de 75.000 en 100.000 gasten een een- of meerdaags bezoek aan Leerhotel Het Klooster. De unieke mix van onderwijsconcept, centrale ligging en uitstraling (jong monument) zorgt ervoor dat veel organisaties uit zowel de profit- als de non-profitsector gebruikmaken van de faciliteiten. Een kleine greep: Defensie, Friesland Food Campina, NBA, VvAA, Medilex en MBO-raad.

Op 1 januari 2016 heeft OIB Holding B.V. de exploitatie van First Class overgenomen van Stichting de Verbazing. Deze exploitatie is toegevoegd aan OIB Leerhotel B.V. First Class is een lounge-/brasserieachtige omgeving waarin we 50 procent van het curriculum van de entreeopleiding Horeca aanbieden. De onderwijsverantwoordelijkheid en regie liggen bij het cluster Entreeopleidingen van MBO Amersfoort.

OIB Fit Academie Bokkeduinen B.V.

In 2009 zijn we gestart met een concept om sport- en veiligheidstudenten op te leiden in de praktijk. Verder vindt een substantieel deel van hun onderwijsactiviteiten plaats in de vorm van structurele en incidentele activiteiten voor klanten. Studenten werken op de fitnessafdeling, organiseren speciale bewegingsprogramma's voor doelgroepen en scholen, en leveren hun bijdrage aan *health checks*, bedrijfssportdagen en teambuildingevenementen voor zowel profit- als non-profitorganisaties.

Binnen Fit Academie Bokkeduinen werken we nauw samen met de paramedische instelling Trias Totaal Groep, die ook in de locatie is gevestigd. Verder is de Fit Academie partner in het Sport Medisch Advies Centrum Amersfoort. Diverse sportbonden (NOC*NSF, KNVB, NEFUB) en -verenigingen (MIA, Keistad, Amersfoortse Boys) gebruiken de faciliteiten. Naast ruim achthonderd individuele leden mag de Fit Academie ook diverse profit- en non-profitorganisaties tot het klantenbestand rekenen, zoals de gemeente Amersfoort, Kosmeo Health, Aalo en de Vrije Universiteit Amsterdam.

OIB AdminCompany B.V.

Dit onderwijsbedrijf voor het onderwijsteam Financiële Beroepen (sector Economie en Ondernemen) van MBO Amersfoort is in augustus 2012 van start gegaan. Partner LOS accountants + adviseurs brengt de noodzakelijke deskundigheid en zijn netwerk in. Mede door deze steun heeft de AdminCompany zich weten te ontwikkelen tot een professioneel onderwijsbedrijf waar jaarlijks 180 mbo-studenten binnenschoolse praktijkervaring opdoen.

OIB Salon de Nieuwe Stad B.V.

In november 2015 is het onderwijsteam Uiterlijke Verzorging (onderdeel van de sector Economie en Ondernemen) verhuisd van de locatie Clarenburg (Leusden) naar de locatie De Nieuwe Stad in Amersfoort. Deze locatie heeft een aantal praktijkinstructieruimtes voor vakinhoudelijke scholing en ook een salon waar studenten in een realistische praktijksetting klanten kappen of een schoonheidsbehandeling geven. Ook zijn daar een visagie- en nagelstudio gehuisvest. Het onderwijsbedrijf OIB Salon de Nieuwe Stad B.V. verzorgt sinds november 2015 zowel de praktijkinstructies als het 'werkend leren' dat plaatsvindt in de salon.

OIB Bedrijfsopleidingen B.V.

Om de publieke activiteiten van MBO Amersfoort en de contractactiviteiten voor derden goed te scheiden, is op 6 oktober 2015 OIB Bedrijfsopleidingen B.V. opgericht. Zoals in de oprichtingsakte staat, is het doel van deze bv onder andere 'de exploitatie en instandhouding van (...) contractonderwijs (om- en bijscholing) voor alle bij MBO Amersfoort aangeboden opleidingen dan wel om- en bijscholing die rechtstreeks voortvloeien uit het onderwijsaanbod'. Vanaf eind december 2017 gaat het alleen nog om de contractactiviteiten van de DHTA en de cateringactiviteiten voor de locaties van MBO Amersfoort. Vanwege de geringe omvang van de contractactiviteiten binnen de andere clusters, bieden we die niet meer aan via OIB Bedrijfsopleidingen B.V.

Garage MBO Amersfoort

In onderwijsbedrijf Garage MBO Amersfoort werkt de opleiding Autotechniek samen met regionale garagebedrijven. Hier herstellen studenten Autotechniek onder leiding van professionals auto's die aan de markt worden aangeboden. Vanaf 3 april 2018 kunnen ook particuliere klanten terecht bij Garage MBO Amersfoort. Hierdoor kunnen onze studenten meer klanten met meer soorten reparaties helpen. Het eigendom en de exploitatie komen dan geheel bij OIB Bedrijfsopleidingen B.V. te liggen.

Onderwijsbedrijven in oprichting

Vanaf oktober 2017 is via een pilot een start gemaakt met Koppel't, een onderwijsbedrijf dat zich gaat toeleggen op marketingprojecten en de organisatie en begeleiding van evenementen. Dit onderwijsbedrijf gaat in september 2018 in volle omvang van start (er zijn al eerder activiteiten). In mei/juni 2018 valt het besluit of wij Koppel't onderbrengen in OIB Holding B.V.

Andere onderwijsbedrijven

Onderwijs in Bedrijf ondersteunt in opdracht van MBO Amersfoort onderwijsbedrijven waarin studenten van MBO Amersfoort worden opgeleid, maar waarbij het risico van de bedrijfsvoering bij het bedrijf of de instelling ligt.

De volgende onderwijsbedrijven vallen niet onder OIB Holding B.V.

Acht+Meerwarenhuis

In 2016 zijn we gestart met de vormgeving van een onderwijsbedrijf voor studenten Entree met de profielen Techniek en/of Detailhandel. Per 1 juli 2018 gaat dit onderwijsbedrijf (een kringloopwinkel in het hoogste segment van de markt) daadwerkelijk van start. De stichting Acht+ wordt de exploiterende partij.

Facilitair Onderwijsbedrijf

In samenwerking met de nv SRO wordt op diverse locaties in Amersfoort het praktijkdeel van de opleiding Facilitair medewerker uitgevoerd in verschillende multifunctionele accommodaties op het gebied van onderwijs, sport, recreatie en cultuur. Onder leiding van docenten en leermeesters van zowel MBO Amersfoort als SRO verzorgen onze studenten het beheer, de horeca en de frontoffice.

Leerhuis de Liendert

Op 2 september 2013 is in woonzorgcentrum De Liendert de samenwerking met Beweging 3.0 van start gegaan. In Leerhuis de Liendert worden circa dertig studenten Zorg en Welzijn in de praktijk opgeleid. Op niveau 1, entreeopleidingen Zorg, gebeurt hetzelfde met het St. Pieters en Bloklands Gasthuis, in de binnenstad van Amersfoort. De verantwoordelijkheid voor inhoud en exploitatie ligt bij de partner. MBO Amersfoort is verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en de begeleiding van studenten in de onderwijsbedrijven.

Woonzorgcentrum De Koperhorst

In samenwerking met de Koperhorst zijn we op 1 september 2015 gestart met Leerhuis de Koperhorst. Het doel is om mensen na een operatie en ontslag uit het ziekenhuis tegen een beperkte vergoeding de mogelijkheid te geven om in een hotelachtige omgeving enige dagen of weken echt op krachten te komen, totdat zelfstandig wonen weer mogelijk is. De verantwoordelijkheid voor inhoud en exploitatie ligt bij de partner woonzorgcentrum de Koperhorst. MBO Amersfoort is verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en begeleiding van studenten in dit onderwijsbedrijf.

Andere Onderwijs in Bedrijf-initiatieven

In 2017 zijn diverse Onderwijs in Bedrijf-initiatieven van start gegaan met partners in de wereld van zorg en welzijn. Deze samenwerkingen hebben steeds deze verantwoordelijkheidsverdeling:

- Het bedrijf of de instelling is eindverantwoordelijk voor inhoud en exploitatie.
- MBO Amersfoort is eindverantwoordelijk voor de inhoud van het onderwijs en de begeleiding van studenten.

De nieuwe samenwerkingen zijn:

- Leerhuis Hoenderberg met Amerpoort;
- Leerhuis Plekkey met Plekkey kinderopvang;
- WijkLeerbedrijf Amersfoort Soesterkwartier met zorggroep Lyvore;
- De Nieuwe Stempel/Lokaal 010 met de Amerpoort;
- Onderwijsbedrijf K'nijntje & Zippies (kinderopvang).

Ook andere opleidingsclusters kennen soortgelijke initiatieven:

- cluster Techniek (afdeling Logistiek): Onderwijsbedrijf Logistiek Medewerker met Scheerder B.V.;
- cluster Entree: BSP het Klokhuis;
- cluster Hotelschool, Sportacademie, Toezicht en Veiligheid: KLOOSER.

Het verlenen van vrijstellingen

MBO Amersfoort heeft een vrijstellingsregeling voor 'specifieke en generieke examenonderdelen' en voor 'Loopbaan en Burgerschap'. Deze vrijstellingsregeling betreft alleen examineren en diplomeren en voldoet aan de wettelijke eisen. Het uitgangspunt voor het verlenen van vrijstelling is het examen- en diplomaplan per kwalificatie. Hierin staan alle examens en overige diploma-eisen voor de betreffende opleiding.

In het mbo wordt gesproken van specifieke examenonderdelen en generieke examenonderdelen:

- *Specifieke examenonderdelen* zijn de beroepsspecifieke opleidingseisen die in het kwalificatiedossier staan.
- *Generieke examenonderdelen* zijn door de overheid vastgestelde eisen die aan elke opleiding zijn toegevoegd, ongeacht de eisen van het beroep. Het gaat hier over Nederlands en Rekenen (en voor niveau 4 vanaf cohort 2012 ook Engels).

Loopbaan en Burgerschap (L&B) heeft als diploma-eis een inspanningsverplichting. Vandaar dat L&B in de vrijstellingsregeling is opgenomen.

De examencommissie is verantwoordelijk voor het toekennen van vrijstellingen. De vrijstellingsregeling is te vinden in de digitale procesarchitectuur examineren van MBO Amersfoort.

Cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf

Het beleid van MBO Amersfoort voor de betaling van cursusgeld door studenten ligt vast in het Financieel Reglement en is volgens Staatsblad 2004-177:

Indien een meerderjarige student of extraneus het collegegeld, het examengeld of het cursusgeld niet zelf voldoet, wordt niet overgegaan tot inschrijving dan nadat door de student of extraneus schriftelijk is verklaard dat hij ermee instemt dat een in die verklaring vermelde derde namens hem het collegegeld, het examengeld of het cursusgeld voldoet.

Dit is de zogenoemde *derdenverklaring*.

Uitschrijvingen

| Uitschrijvingen 1 okt 2017 - 31 dec 2017 | Met diploma | Zonder diploma | Totaal |
|--|-------------|----------------|------------|
| Bol | 18 | 67 | 85 |
| Bbl | 45 | 56 | 101 |
| Totaal | 63 | 123 | 186 |

Omzwaaiers

Bekostigde studenten die overstappen naar een ander crebo, met een andere reden dan 'diploma'.

| Omzwaaiers 1 okt 2017 - 31 dec 2017 | Bol -> bol | Bol -> bbl | Bbl -> bbl | Bbl -> bol | Totaal |
|-------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Totaal | 127 | 25 | 33 | 6 | 191 |

Diplomastapeling

Horizontale diplomastapeling

MBO Amersfoort brengt per kalenderjaar niet meer dan één diploma per student voor bekostiging in aanmerking. Hier is een controlerapport voor ontwikkeld.

Verticale diplomastapeling

Het individuele belang van de student staat bij meervoudige diplomering voorop. Binnen MBO Amersfoort hebben zestien studenten, die bekostigd zijn per 1 oktober 2017, vóór 1 januari 2018 een bekostigd diploma gehaald en zich ingeschreven bij een andere bekostigde opleiding. Vijftien van hen stapten over naar een vervolgopleiding op een hoger niveau.

Maatwerk

Maatwerk houdt volgens de notitie *Helderheid* in dat een bedrijf of instelling een bijdrage betaalt voor het op maat snijden van bekostigde onderwijstrajecten voor eigen personeel. In 2017 speelde dit niet.

10.3 Financiële bedrijfsvoering

Hoe zag de bedrijfsvoering van MBO Amersfoort er in 2017 uit? Wat waren de belangrijkste ontwikkelingen? Dat leest u in deze paragraaf.

Resultaatontwikkeling

De financiële bedrijfsvoering van MBO Amersfoort vertaalt zich voor het vijfde jaar op rij in een positief resultaat. Het in onze strategische doelstellingen gewenste niveau van solvabiliteit, ten minste 35 procent, is daardoor gerealiseerd. MBO Amersfoort startte in 2012, na de ontvlechting

van Amarantis, met een solvabiliteit van 8 procent. Op 31 december 2017 was de solvabiliteit 46,4 procent (solvabiliteit 2). Door deze positieve ontwikkeling was het de afgelopen jaren mogelijk relatief meer middelen voor het onderwijs beschikbaar te stellen, waardoor het resultaat ook jaarlijks is afgenomen. De afname van het resultaat heeft ook te maken met een toename van het aantal studenten. De lumpsumbekostiging over onze aantallen studenten per 1 oktober 2017 ontvangen we namelijk pas in 2019. In 2015 was de toename ongeveer 4 procent, in 2016 ruim 5 procent en in 2017 bijna 7 procent.

Studiewaarde

Sinds 2016 krijgen mbo-instellingen een beloning voor studiewaarde. Deze wordt berekend op basis van het aantal studenten dat een hoger diploma behaalt dan te verwachten is op basis van hun vooropleiding. In 2016 is hiervoor landelijk € 99 miljoen gereserveerd en vanaf 2017 € 116 miljoen. Door de wijze waarop dit onderdeel van de bekostiging bepaald wordt, is er op instellingsniveau een grote mate van onzekerheid over het niveau van de baten. Zo was het ontvangen bedrag in 2017 € 956.000 lager dan begroot, terwijl dit in 2016 € 700.000 hoger was dan begroot.

Planning & control

In onze jaarlijkse *planning & control*-cyclus stellen we een begroting op voor de korte termijn, namelijk het eerstvolgende (school)jaar. Deze begroting maakt deel uit van de beleidsnota Financiën (BNF). De BNF is een meerjarenbegroting voor een periode van vier jaar, die we in samenhang met andere beleidsdocumenten opstellen. Ten minste ieder kwartaal maken we een uitgebreide voortgangsrapportage, en er zijn ook voortgangsrapportages in tussenliggende periodes. In de periodieke voortgangsrapportages vergelijken we de realisatie en de begroting wat betreft het financiële resultaat en de balanspositie. Ook stellen we een prognose op voor het hele kalenderjaar. Daarnaast zorgt een digitaal dashboardmodel maandelijks voor de financiële voortgangsrapportage.

In 2017 hebben we weer een jaarlijks op te stellen en uit te voeren auditplan opgesteld. Daarbij is risicomanagement in de *planning & control*-cyclus ingebed. Jaarlijks voeren we een audit uit op de risicobeheersingsmaatregelen en actualiseren we de risico-inventarisatie.

Organisatorische inrichting

Continu verbeteren we onze administratieve organisatie en de daarin opgenomen maatregelen voor interne beheersing. Het resultaat hiervan is dat deze van adequaat niveau zijn. Dat zien wij bevestigd in de terugkoppeling die wij van onze controlerend accountant ontvangen naar aanleiding van de jaarlijkse interimcontrole.

10.4 Financiën

In deze paragraaf leest u over de ontwikkelingen in de financiële positie van MBO Amersfoort. We zetten het resultaat af tegen de begroting en analyseren de balansontwikkeling. Ook krijgt u inzicht in onze meerjarencijfers en ons investerings- en treasurybeleid.

Financiële positie en ontwikkeling solvabiliteit

De solvabiliteit van MBO Amersfoort ontwikkelt zich als volgt:
(Geconsolideerd x €1.000)

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|
| Eigen vermogen (A) | 23.525 | 24.494 | 22.235 | 23.566 | 24.844 |
| Balanstotaal (B) | 56.087 | 55.914 | 52.284 | 52.025 | 51.703 |
| Solvabiliteit 1 eigen vermogen in % van het balanstotaal (A/B) | 42,0 | 43,8 | 42,8 | 45,5 | 48,3 |
| Solvabiliteit 2 eigen vermogen + voorzieningen in % balanstotaal | 44,1 | 46,4 | 45,4 | 48,1 | 50,8 |
| Liquiditeit (current ratio: norm 0,5) | 1,4 | 1,5 | 1,0 | 1,3 | 1,5 |

De cijfers voor 2018 tot en met 2020 zijn gebaseerd op de beleidsnota Financiën 2018 en de daarin opgenomen meerjarenbalans.

Het eigen vermogen is vrij besteedbaar.

De solvabiliteit is verder toegenomen en lag op 31 december 2017 boven de signaleringsgrens van het ministerie (30 procent voor solvabiliteit 2) en onze eigen strategische doelstelling (minimaal 35 procent). Uit de beleidsnota Financiën 2018 blijkt dat de solvabiliteit in 2018 op ongeveer hetzelfde niveau blijft. De toename van het aantal studenten in 2017 heeft een drukkend effect op het exploitatieresultaat, omdat de bekostiging die hoort bij de toegenomen studentenaantallen pas in 2019 wordt ontvangen. Gelet op de vermogenspositie achten wij het verantwoord om de extra kosten uit eigen middelen voor te schieten. Desondanks blijft de solvabiliteit per saldo ongeveer gelijk, omdat we ook jaarlijks € 1,6 miljoen euro aflossen op onze langlopende lening. We merken hierbij op dat de beleidsnota Financiën uitgaat van een gelijkblijvend aantal studenten in 2018. Recentere inzichten wijzen echter op een verdere toename.

Bij gelijkblijvend beleid neemt de solvabiliteit na 2018 verder toe. Wij passen daarom ons beleid aan, zodat er meer geld rechtstreeks beschikbaar komt voor het onderwijs.

Resultaat versus begroting 2017
(geconsolideerd x €1.000)

| | 2017 | Begroot 2017 | 2016 |
|---------------------------------------|---------------|-----------------|---------------|
| 3 BATEN | | | |
| 3.1 Rijksbijdragen | 52.482 | 52.560 | 50.689 |
| 3.2 Overige overheidsbijdragen | 930 | 527 | 878 |
| 3.3 College-, cursus- en examengelden | 1.148 | 978 | 1.054 |
| 3.4 Werk in opdracht van derden | 0 | 10 | 0 |
| 3.5 Overige baten | 8.516 | 9.352 | 6.545 |
| Totaal baten | 63.076 | 63.427 | 59.166 |
| 4 LASTEN | | | |
| 4.1 Personele lasten | 43.443 | 40.248 | 39.552 |
| 4.2 Afschrijvingen | 2.932 | 3.467 | 2.845 |
| 4.3 Huisvestingslasten | 6.139 | 6.811 | 6.075 |
| 4.4 Overige instellingslasten | 8.491 | 9.699 | 8.917 |
| Totaal lasten | 61.005 | 60.225 | 57.389 |
| Saldo baten en lasten | 2.071 | 3.202 | 1.777 |
| 5 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN | -1.038 | -957 | -1.066 |
| Resultaat voor belastingen | 1.033 | 2.245 | 711 |
| 6 BELASTINGEN | -64 | 0 | 0 |
| Totaal Resultaat | 969 | 2.245 | 711 |

Het resultaat uit gewone bedrijfsvoering in 2017 van MBO Amersfoort bedraagt € 1,0 miljoen positief. Begroot was € 2,2 miljoen positief.

Samenvatting

Het resultaat uit gewone bedrijfsvoering in 2017 van MBO Amersfoort bedraagt € 1,0 miljoen positief. Begroot was € 2,2 miljoen positief. Er zijn twee oorzaken voor dat het resultaat lager is dan begroot. Zo is in de begroting uitgegaan van een stabiel studentenaantal in 2017, terwijl in werkelijkheid sprake was van een groei van bijna 7 procent. Wij ontvangen de financiering op basis van studentenaantallen twee jaar eerder. Daarom moeten wij onderwijs voorfinancieren. De toename van het aantal studenten leidt tot een toename van personeel en personele lasten. Het effect hiervan in 2017 is ongeveer € 0,7 miljoen.

Een andere oorzaak van het lagere resultaat is dat het ontvangen bedrag voor studiewaarde ruim € 956.000 lager was dan begroot. De essentie van studiewaarde is dat een instelling beloond wordt voor de waarde die een daar afgeronde opleiding toevoegt aan de opleiding die de student eerder afrondde. Het is voor individuele instellingen niet mogelijk om een betrouwbare inschatting te maken van het te ontvangen bedrag. Dat komt onder meer doordat dit afhankelijk is van het presteren van andere instellingen. Op 7 februari 2018 hebben de minister van OCW en de MBO Raad het bestuursakkoord mbo 2018-2022 ondertekend. In vervolg op de kwaliteitsafspraken 2015-2018 komt er een nieuwe tranche kwaliteitsafspraken voor de periode 2019-2022, zo blijkt uit dit akkoord. In deze nieuwe tranche verdwijnt vanaf 2019 de studiewaarde als onderdeel van de Regeling kwaliteitsafspraken mbo.

Baten

De totale baten zijn ongeveer € 350.000 lager dan begroot. Een toelichting op de belangrijkste verschillen volgt hier:

- De rijksbijdrage lumpsum zijn hoger dan begroot door de ontvangen compensatie pensioenpremies. De pensioenpremies zijn met ingang van 1 januari 2017 verhoogd. Er is sprake van een lastenverzwaring van 2,7 procent. Daarvoor ontvangen we voor een belangrijk deel compensatie. We hadden de ontvangen compensatie niet begroot, maar de toename van de lasten ook niet. Daarnaast ontvangen we compensatie voor andere cao-verhogingen.
- De niet-geormerkte subsidies zijn lager dan begroot. Dit komt vooral doordat de baten voor studiewaarde ongeveer € 956.000 lager zijn dan begroot voor geheel 2017. Ook de baten voor bpv blijken ongeveer € 60.000 lager te zijn dan begroot voor geheel 2017.
- De overige overheidsbijdragen zijn hoger dan begroot als gevolg van een rubriceringsverschil: onder *rijksbijdrage* is € 335.000 begroot voor geheel 2017 voor de compensatie van kosten met betrekking tot de DHTA. Dit heeft geen effect voor het exploitatieresultaat. Daarnaast zijn er gemeentelijke bijdragen (subsidie Entree) die niet begroot zijn.
- De opbrengsten uit verhuur zijn hoger dan begroot. Het gaat om niet-begrote verhuur voor de locaties Stadsring (instructiekeuken Leerhotel) en Brabantsestraat (praktijkruimte Salon de Nieuwe Stad) en verhuur locatie Dr. Laurensdreef 22 aan diverse externe organisaties.
- De deelnemersbijdragen zijn lager dan begroot, maar dit wordt gecompenseerd door lagere kosten die hiermee samenhangen.
- Bij de bijzondere baten en lasten is € 1,6 miljoen boekwinst begroot in verband met de verkoop locatie Clarenburg. In totaal is € 1,9 miljoen boekwinst gerealiseerd. Er zijn echter ook niet-begrote sloopkosten.

Lasten

De totale lasten zijn € 0,8 miljoen hoger dan begroot. Een toelichting op de belangrijkste verschillen volgt hier:

- De personele lasten zijn hoger dan begroot. Zoals hiervoor is toegelicht, heeft dit vooral te maken met de hogere studentenaantallen. Ook de cao-verhoging, de verhoging van de pensioenpremies en de hogere kosten voor extern personeel droegen eraan bij. Dat de kosten voor extern personeel hoger zijn dan begroot, komt vooral door ziektevervanging en ICT.
- De afschrijvingslasten zijn € 0,5 miljoen lager dan begroot. Dit komt onder andere doordat rekening was gehouden met een langere afschrijvingstermijn voor de verkochte locatie Clarenburg.
- De huisvestingslasten zijn € 0,7 miljoen lager dan begroot, vooral door lagere kosten van onderhoud en door lagere energielasten. De huurlasten zijn hoger dan begroot door de groei van de School voor Economie en Ondernemen en de School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen.
- De overige instellingslasten zijn € 1,2 miljoen lager dan begroot, vooral door diverse lagere kosten voor ICT, inkoopkosten onderwijsbedrijven en kosten voor leermiddelen (ook lagere opbrengsten leermiddelen).

Analyse balansontwikkeling 2017
(geconsolideerd x €1.000)

De balans heeft zich ten opzichte van 2016 als volgt ontwikkeld:

| | 31-12 '16 | 31-12 '17 | mutatie 2017 |
|----------------------------|-----------|-----------|-----------------|
| Vaste activa | | | |
| - Immateriële vaste activa | 147 | 117 | -30 |
| - Materiële vaste activa | 39.057 | 37.812 | -1.245 |
| - Financiële vaste activa | 1.726 | 1.756 | 30 |
| Vlottende activa | | | |
| - Voorraden | 81 | 101 | 20 |
| - Vorderingen | 2.702 | 4.688 | 1.986 |
| - Effecten | 2.538 | 2.509 | -29 |
| - Liquide middelen | 9.836 | 8.931 | -905 |
| Passiva | | | |
| Eigen vermogen | 23.525 | 24.494 | 969 |
| Voorzieningen | 1.220 | 1.426 | 206 |
| Langlopende schulden | 20.464 | 18.864 | -1.600 |
| Kortlopende schulden | 10.878 | 11.130 | 252 |

Activa

De afname van de materiële vaste activa wordt vooral veroorzaakt door de verkoop van een vastgoedlocatie waarvan de boekwaarde begin 2017 ongeveer € 1,6 miljoen was. De investeringen ter hoogte van bijna € 3,2 miljoen liggen op ongeveer hetzelfde niveau als de afschrijvingen (€ 2,9 miljoen). De investeringen in gebouwen zijn ongeveer € 2,1 miljoen. De overige investeringen betreffen vooral onderwijsapparatuur en onderwijsmeubilair.

De post *financiële vaste activa* bestaat uit de depositoportefeuille.

De afname van de liquide middelen wordt verklaard doordat we een bedrag van € 1,9 miljoen voor de verkoop van een vastgoedlocatie pas in 2018 hebben ontvangen. Dit verklaart ook de toename van de vorderingen in 2017. Het resultaat uit deze verkoop is al wel als bate opgenomen in de jaarrekening 2017.

Passiva

De toename van het eigen vermogen houdt verband met het behaalde resultaat.

De afname van de langlopende schulden betreft de reguliere jaarlijkse aflossing van een lening bij de Rabobank.

De voorzieningen hebben vooral betrekking op jubilea, wachtgeld en seniorenregeling. De voorziening jubilea is ongeveer gelijk gebleven in 2017. De overige voorzieningen zijn toegenomen.

De kortlopende schulden betreffen onder andere van OCW ontvangen bijdragen die per schooljaar verantwoord worden en dus per 31 december als vooruit ontvangen bedragen op de balans worden opgenomen. Daarnaast bestaan de kortlopende schulden uit de reserveringen vakantiegeld en vakantiedagen, pensioenverplichtingen, crediteuren, belastingen en premies sociale verzekeringen.

Investeringsbeleid

Het beleid rondom investeringen presenteren we jaarlijks in de beleidsnota Financiën. De manager Huisvesting, Inkoop en Facilitair reikt specificaties aan, op basis waarvan we de meerjarenhuisvestingscijfers voor een periode van vier jaar integraal opnemen in de beleidsnota. We doen verslag van de voortgang van de uitvoering via de gebruikelijke instrumenten, zoals het jaarlijks en halfjaarlijks verslag.

De investeringen in gebouwen in 2017 betreffen met name:

- de verbouwing van Leerhotel het Klooster voor € 854.000;

- de verbouwing van het pand Brabantsestraat voor € 436.000;
- de verbouwing van het pand Laurensdreef voor € 269.000;
- de verbouwing van het pand Valutaboulevard voor € 234.000 (onderhanden werk).

Treasurybeleid en -ontwikkelingen

Het treasurybeleid van MBO Amersfoort is vastgelegd in het treasurystatuut.

Looptijd en rentepercentage van de lening

Per 1 augustus 2012 is de bij Amarantis lopende financiering omgezet in twintigjarige leningen bij de nieuwe entiteiten, waarvan het renterisico tot het einde van de looptijd is afgedekt door een swap. Voor MBO Amersfoort was sprake van een lening van € 31,4 miljoen. Op deze lening is een vaste rente van toepassing van 4,83 procent, die geldig is tot het einde van de looptijd van de lening.

Aflossingen in 2017

Er was in 2017 sprake van een aflossingsverplichting van € 1,6 miljoen. Na deze aflossing resteert op 31 december 2017 een lening van € 20,5 miljoen, waarvan € 1,6 miljoen kortlopend. In tegenstelling tot 2013 en 2014 heeft er geen vervroegde aflossing plaatsgevonden. Reden daarvoor is de sterk gedaalde rente. Hierdoor zijn de kosten van afkoop van de aan de lening verbonden swap sterk toegenomen. Per 31 december 2017 was de waarde van de swap € 3,3 miljoen negatief.

Liquide middelen

De stand van de liquide middelen is, na een aanvankelijke groei, de afgelopen jaren gedaald als gevolg van relatief hoge investeringen en een sterke groei van de studentenaantallen. Door de zeer lage rentestand is het rendement op de liquide middelen laag. De current ratio ligt met 1,5 echter ruim boven de norm van de Onderwijsinspectie van 0,5.

Beleggen en belenen

Onze beleggingen voldoen aan de voorwaarden van het treasurystatuut en aan de voorwaarden van de regeling Beleggen en belenen. Dit betekent dat we:

- derivaten, leningen of beleggingen alleen betrekken van financiële ondernemingen, gevestigd in een lidstaat van de EU, die aantonen dat ze voor henzelf of voor de door hen uitgegeven waardepapieren beschikken over minstens een A-rating, afgegeven door minstens twee van de drie ratingbureaus (Moody's, Standard & Poor's en Fitch);
- alleen beleggen en belenen als de hoofdsom door een financiële instelling gegarandeerd is;
- alleen tijdelijk overtollige middelen beleggen en wel voor een eindige periode en in een product met een vooraf vastgestelde einddatum;
- geen extern vermogen aantrekken met het doel de aangetrokken gelden te beleggen of belenen;
- alleen inleggen op langlopende spaarrekeningen, deposito's, obligaties en staatsleningen en openbare en onderhandse leningen uitgegeven door financiële instellingen;
- niet beleggen in achtergestelde spaarrekeningen en achtergestelde deposito's;
- niet beleggen in aandelen of vergelijkbare producten;
- als mbo-instelling ons kwalificeren als een niet-professionele belegger en ons bij de financiële instellingen als zodanig aanmelden.

MBO Amersfoort belegt op basis van een in 2014 genomen besluit in de deposito's en obligaties. De depositoportefeuille was op 31 december 2017 als volgt opgebouwd:

| Bank | Looptijd | Einddatum | Rente | Bedrag x € 1.000 |
|----------|----------|-----------|-------|---------------------|
| Rabobank | 6 | 27-6-2020 | 1,70% | 1.061 |
| Rabobank | 7 | 27-6-2021 | 2,00% | 697 |

De waarde van de deposito's inclusief bijgeschreven rente bedroeg op 31 december 2017 € 1.758.000, waarvan € 0 kortlopend.

De obligatieportefeuille wordt beheerd door de Rabobank. De portefeuille is als volgt opgebouwd (bedragen × € 1.000):

| | | |
|---|-------------|-------------|
| Koerswaarde obligaties | <u>2017</u> | <u>2016</u> |
| - Obligaties met AAA-rating* | 923 | 1.338 |
| - Obligaties met AA-rating* | 1.047 | 807 |
| - Obligaties met A-rating* | 537 | 341 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 2.507 | 2.486 |
| Verschil koerswaarde en geamortiseerde kostprijs | <hr/> | <hr/> |
| | -135 | -112 |
| Waarde o.b.v. geamortiseerde kostprijs | 2.372 | 2.374 |
| Bij: Opgelopen couponrente | 22 | 34 |
| Bij: Rekening-courant | 117 | 132 |
| Af: Af te dragen fee | -2 | -2 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 2.509 | 2.538 |

*Betreft rating volgens Standard & Poor's. De obligaties met een A-rating betreffen obligaties die bij Moody's en Fitch een AA-rating hebben.

De portefeuille wordt in de jaarrekening gewaardeerd op basis van de geamortiseerde kostprijs. Per saldo bedroeg de opbrengst van de portefeuille in 2017 € 29.000 negatief. (2016: € 12.000,- positief).

De portefeuille was op 31 december 2017 opgebouwd uit vijftien fondsen met een waarde van maximaal € 268.000 per fonds. De deposito's en obligaties betreffen instellingen met minimaal een AA-rating bij twee van de drie ratingbureaus. Hierdoor en door de in de portefeuille aangebrachte spreiding zijn de risico's zeer beperkt.

Op 25 april 2018 is de obligatieportefeuille verkocht en de beleggersrekening opgeheven. Dit heeft geen impact op de current ratio.

Risico's

Het renterisico op de langlopende lening wordt afgedekt door een twintigjarige swap. De jaarlijkse rente op de lening ligt hierdoor tot 2032 vast. Door vervroegde aflossing in 2013 en 2014 is de einddatum nu 1 januari 2030.

MBO Amersfoort handelt niet in afgeleide financiële instrumenten. Het treasurystatuut van MBO Amersfoort bevat procedures waaraan voldaan moet worden bij het aangaan van afgeleide financiële instrumenten. De swap past binnen het treasurystatuut van mbo Amersfoort,

10.5 Continuïteit

Om niet alleen onze huidige studenten, maar ook toekomstige lichten jongeren uitstekend onderwijs te bieden, richten wij onze blik op de toekomst. Welke ontwikkelingen kunnen we verwachten in demografie, in overheidsbeleid en in ons personeelsbestand? En hoe spelen we daar adequaat op in? In deze continuïteitsparagraaf blikken wij vooruit.

Meerjarencijfers 2016-2020

De meerjarenexploitatiebegroting en -balans zijn voor de jaren 2018 en verder gebaseerd op de beleidsnota Financiën 2018. De beleidsnota Financiën 2018 is 6 december 2017 door het cvb vastgesteld en 15 december 2017 door de rvt goedgekeurd. Bij het opstellen van de gepresenteerde cijfers is een aantal (beleids)uitgangspunten gehanteerd. Dit zijn de belangrijkste:

- Voor de meerjarenbegroting van de rijksbijdragen gaan we uit van een stabiel (on)gewogen studentenaantal en -aandeel in de jaren 2017 tot en met 2019 (basisscenario). De rijksbijdragenlumpsum 2018 is gebaseerd op de definitieve aantallen per 1 oktober 2016, en de lumpsum 2019 en verder is gebaseerd op teldatum 1 oktober 2017. In de tabellen die hierna volgen, nemen we wel de nieuwe (voorlopige) cijfers van 2017 op.

- Voor het jaar 2018 is de bekostiging bepaald op basis van de in oktober 2017 ontvangen beschikking van het ministerie van OCW, verminderd met € 30.000 in verband met doelmatigheidskorting mbo. Deze korting is later door OCW nog verhoogd, maar dus niet begroot.
Voor de jaren daarna gaan we uit van begrotingsgegevens van OCW en flankerende informatie van de MBO Raad.
- In totaal investeren we naar verwachting in 2018 voor € 4 miljoen in verbouwingen, waarvan € 3,5 miljoen in de nieuwe locatie Valutaboulevard te Amersfoort.
- Boven op de specifiek begrote investeringen hebben we rekening gehouden met een nader in te vullen investering in verbouwingen van € 100.000 in 2018 en 2019 en € 150.000 vanaf 2020 (in tien jaar af te schrijven).
- Verder zijn we uitgegaan van verkoop van het gebouw Matthijs Vermeulenstraat in 2018, die in 2018 een boekwinst oplevert van naar verwachting € 300.000.
- De norm voor de solvabiliteit is minimaal 35 procent. Dit is inclusief de benodigde buffer zoals is berekend in het kader van de risico-inventarisatie. Het betreft hier het eigen vermogen gedeeld door het balanstotaal op basis van de geconsolideerde cijfers inclusief Onderwijs in Bedrijf. In de meerjarenbegroting wordt op termijn een hogere solvabiliteit bereikt. Een eventueel overschot aan middelen zetten we beleidsrijk en in lijn met de strategische doelstellingen in.
- De door Onderwijs in Bedrijf voor het Leerhotel te betalen huur wordt in stappen verhoogd van € 177.000 in 2014 naar € 325.000 in 2018.
- Vanaf 2018 hebben we gerekend met een studiewaardebedrag conform ons aandeel in de lumpsum.

| Aantal bekostigde studenten per 1 oktober | 1-okt | 1-okt | 1-okt | 1-okt | 1-okt |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| | definitief | voorlopig | BNF2018 | BNF2018 | BNF2018 |
| bol | 4.777 | 5.127 | 5.132 | 5.132 | 5.132 |
| bbl | 2.468 | 2.628 | 2.540 | 2.540 | 2.540 |
| totaal | 7.245 | 7.755 | 7.672 | 7.672 | 7.672 |

Hier zijn de werkelijke voorlopige aantallen 2017 gepresenteerd. De verwachting voor de jaren 2018 en verder is conform de beleidsnota Financiën 2018 (alles exclusief bbl zonder bpv).

Meerjarencijfers 2016-2020
(Geconsolideerd x € 1.000)

| | 2016 | 2017 | 2018 begroot | 2019 begroot | 2020 begroot |
|------------------------------------|------------|------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Exploitatierekening | | | | | |
| BATEN | | | | | |
| Rijksbijdragen | 50.689 | 52.482 | 55.242 | 59.348 | 59.273 |
| Overige overheidsbijdragen | 878 | 930 | 541 | 35 | 35 |
| College-, cursus- en examengelden | 1.054 | 1.148 | 937 | 977 | 977 |
| Werk in opdracht van derden | 0 | 0 | 10 | 10 | 10 |
| Overige baten | 6.545 | 8.516 | 8.038 | 7.578 | 7.578 |
| | 59.166 | 63.076 | 64.768 | 67.948 | 67.873 |
| LASTEN | | | | | |
| Personele lasten | 39.552 | 43.443 | 44.312 | 44.731 | 45.131 |
| Afschrijvingen | 2.845 | 2.932 | 3.293 | 3.330 | 3.243 |
| Huisvestingslasten | 6.075 | 6.139 | 7.465 | 7.629 | 7.629 |
| Overige instellingslasten | 8.917 | 8.491 | 10.207 | 10.114 | 9.856 |
| | 57.389 | 61.005 | 65.277 | 65.804 | 65.859 |
| Saldo operationele baten en lasten | 1.777 | 2.071 | -509 | 2.144 | 2.014 |
| Financiële baten en lasten | -1.066 | -1.038 | -886 | -787 | -710 |
| Belastingen | 0 | -64 | -25 | -25 | -25 |
| Resultaat | 711 | 969 | -1.420 | 1.332 | 1.279 |

| | 2016 | 2017 | 2018 begroot | 2019 begroot | 2020 begroot |
|----------------------------|--------|--------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Balans | | | | | |
| ACTIVA | | | | | |
| Vaste activa | | | | | |
| - Immateriële vaste activa | 147 | 117 | 87 | 58 | 29 |
| - Materiële vaste activa | 39.057 | 37.812 | 38.787 | 36.915 | 34.916 |
| - Financiële vaste activa | 1.726 | 1.756 | 1.662 | 60 | -53 |
| | 40.930 | 39.685 | 40.537 | 37.575 | 34.892 |
| Vlottende activa | | | | | |
| o Voorraden | 81 | 101 | 100 | 100 | 100 |
| o Vorderingen | 2.702 | 4.688 | 2.600 | 3.793 | 3.449 |
| o Effecten | 2.538 | 2.509 | 2.558 | 2.558 | 2.558 |
| o Liquide middelen | 9.836 | 8.931 | 6.490 | 7.999 | 10.705 |
| | 15.157 | 16.229 | 11.748 | 14.450 | 16.812 |
| | 56.087 | 55.914 | 52.285 | 52.025 | 51.704 |
| PASSIVA | | | | | |
| Eigen vermogen | 23.525 | 24.494 | 22.235 | 23.566 | 24.844 |
| Voorzieningen | 1.220 | 1.426 | 1.491 | 1.471 | 1.431 |
| Langlopende schulden | 20.464 | 18.864 | 17.264 | 15.664 | 14.064 |
| Kortlopende schulden | 10.878 | 11.130 | 11.295 | 11.325 | 11.364 |
| | 56.087 | 55.914 | 52.285 | 52.026 | 51.703 |
| Solvabiliteit 1 | 42,0 | 43,8 | 42,5 | 45,3 | 48,1 |
| Liquiditeit | 1,4 | 1,5 | 1,0 | 1,3 | 1,5 |

Het eigen vermogen is vrij besteedbaar. Voor zover dat de gewenste solvabiliteit te boven gaat, zullen we het benutten voor de ondersteuning van het beleid. Dat is in lijn met de strategische doelstellingen.

Meerjarenformatieplan

Sinds 2014 beschikt MBO Amersfoort over een meerjarenformatieplan. Daarin schetsen wij de ontwikkelingen in onze formatie voor de komende jaren. In het strategisch formatiebeleid behandelen we onderwerpen als de getalsverhoudingen tussen onderwijzend en ondersteunend personeel, tussen vaste en flexibele krachten, de verwachte uitstroom en daarmee de verwachte vacatures.

In paragraaf 6.11 vindt u de cijfers van MBO Amersfoort, met een duiding.

Beleid op inhuur

Het beleid op inhuur is in principe terughoudend, zeker wat het onderwijs betreft. Als we vervanging nodig hebben, bijvoorbeeld bij ziekte of zwangerschap, maken we gebruik van Metafoor, Tempoteam of Ziezzo. We zetten dan medewerkers in via een uitzend- of payrollconstructie. Daarnaast hebben we een formele regeling voor de inhuur van bijvoorbeeld

gastmedewerkers. Voor een aantal specifieke vakken maken we gebruik van externe inhuur, denk aan dans & spel of EHBO.

De volgende tabel geeft de verwachte ontwikkeling van de formatie op 31 december van de genoemde jaren (in fte's) van MBO Amersfoort en zijn onderwijsbedrijven weer.

| | 2017 realisatie | 2018 prognose | 2019 prognose | 2020 prognose |
|--------------------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|
| Bestuur/management | 22,6 | 23,8 | 23,8 | 23,8 |
| Personeel primair proces | 427,1 | 430,0 | 435,0 | 435,0 |
| Ondersteunend personeel | 152,9 | 151,9 | 151,9 | 151,9 |
| Totaal | 602,7 | 605,7 | 610,7 | 610,7 |

De formatie van 602,7 fte betreft 532,7 fte bij MBO Amersfoort en 70 fte bij zijn onderwijsbedrijven.

Risicomanagement

Risico-inventarisatie

In paragraaf 9.3 is toegelicht dat risicomanagement is opgenomen in onze *planning & control*-cyclus. Begin 2015 is een in 2014 gestarte risico-inventarisatie afgerond. Bij deze inventarisatie zijn de volgende risico's onderkend:

- daling van studentenaantallen;
- continuïteit bekostiging;
- onvoldoende sturing op directieniveau;
- competenties en professionaliteit management;
- instabiliteit ICT(-structuur);
- competenties docenten en andere medewerkers;
- onvoldoende onderwijsvernieuwing;
- onvoldoende aansluiting bij en samenwerking met bedrijfsleven;
- vergrijzing van personeel, te geringe flexibele schil, te geringe mobiliteit;
- onvoldoende scheiding tussen besteding publieke en private gelden;
- discontinuïteit bij de landelijke overheid;
- sterke daling omzet Onderwijs in Bedrijf;
- beperkte schaalbaarheid van huisvesting.

De risico-inventarisatie heeft verder begin 2015 geleid tot:

- een in bijlage 12 opgenomen memo over de gewenste financiële risicobuffer en een onderliggende onderbouwing.
- een in bijlage 13 opgenomen inventarisatie van de (indirecte) financiële risico's:
 - naar oorzaak en gevolg van deze risico's;
 - met de impact van het risico en de waarschijnlijkheid dat het risico zich voordoet;
 - met de getroffen en nog te treffen beheersmaatregelen en de daaraan gekoppelde processen;
- een overzichtelijk document met tien risicobeheersmaatregelen. In dit document zijn de volgende actiepunten opgenomen:
 - risicomanagement opnemen in het *planning & control*-proces;
 - regiefunctie van de risicobeheersmaatregelen beleggen;
 - actieplannen onderdeel maken van jaarplannen;
 - opvolging monitoren;
 - inbedding in de *planning & control*-cyclus van de organisatie.

De risicobeheersmaatregelen zijn bekend bij de verantwoordelijke directeuren en managers voor zover er input van hen verwacht wordt én ze zijn opgenomen in de managementcontracten. We monitoren de maatregelen periodiek in voortgangsgesprekken, door risico-inventarisatie op te nemen in de PDCA-cyclus en door de risicobeheersmaatregelen als onderwerp aan te bieden aan team Control & Audit voor een audit.

Begin 2016 heeft een audit plaatsgevonden van de genomen risicobeheersingsmaatregelen. Daarbij is onderzoek gedaan naar de uitvoering van de voorgenomen maatregelen en de verankering daarvan in de organisatie en de ontwikkeling van de omvang van de risico's. De audit heeft geleid tot een aantal aanbevelingen, zoals een betere inbedding van risicomangement in het kwaliteitssysteem van MBO Amersfoort en verbetering van de aansluiting op de lopende processen. De aanbevelingen moeten samen met een eind 2016 gehouden risico-inventarisatie leiden tot verdere verbetering van risicobeheersing bij MBO Amersfoort.

In 2017 zijn we gestart met de opzet van een nieuwe vorm van monitoring. Uitgaand van *integrated control* hebben we voor verschillende deelgebieden kengetallen en normen daarbij benoemd. Tegelijk met de presentatie van de jaarcijfers 2017 starten we met monitoring volgens deze nieuwe opzet. De indicatoren die we gebruiken, geven een beeld van hoe MBO Amersfoort er op onderdelen voor staat. We presenteren de uitkomsten van de monitoring om sturing te geven aan verdere ontwikkeling en verbetering. Om de controlfunctie te versterken, hebben we relevante indicatoren en daarbij behorende prestaties gebundeld tot één set. We onderscheiden de volgende deelgebieden:

- onderwijs en kwaliteit;
- financiën;
- personeel;
- huisvesting;
- projecten.

In december 2016 hebben we een rapport opgesteld over de herijking van de risico-inventarisatie. We hebben geanalyseerd of de risico's uit 2014 nog relevant zijn. Daarna hebben we de overige aanbevelingen uitgewerkt tot een planning en een plan van aanpak.

De uitwerking van de analyse van de risico-inventarisatie is als bijlage 15 hierbij gevoegd. Zie hiervoor de bijlage *Aanzet bestuurlijke risico-inventarisatie 2016*. De geactualiseerde risico-inventarisatie is aangevuld met geconstateerde risico's uit Inspectierapporten, interne audits en de door KPMG uitgevoerde interim-controle. Risico's ten aanzien van stuurinformatie zijn opgenomen onder het risico *Niet-adequate informatievoorziening*.

We hebben de werking van risicomangement concreet gemaakt door de volgende afspraken:

1. We nemen risicomangement op in de *planning & control*-cyclus door de stappen uit de onderliggende processen een geïntegreerd onderdeel te maken van de kwaliteitscyclus (zie bijlage 12):
 - We nemen de risico's op in de teamplannen van clusters en van staven en diensten.
 - De werking van de beheersingsmaatregelen is onderdeel van de voortgangsbespreking van de teamplannen.
 - We actualiseren de risico-inventarisatie naar aanleiding van bespreking van (voortgang van) de teamplannen met het cvb.
 - Ook tijdens cvb-vergaderingen benoemde risico's kunnen aanleiding geven om de risico-inventarisatie te actualiseren.
2. De proceseigenaren in het cvb bewaken dat voor alle geïdentificeerde risico's het eigenaarschap voor de genomen beheersmaatregelen is belegd. De proceseigenaren hebben de verantwoordelijkheid om doorlopend de risico-inventarisatie voor hun hoofdgebied te actualiseren. Voor nieuwe risico's wordt de inventarisatie beperkt tot risico's met een hoge kans en met een hoge impact.
3. Het bestuurssecretariaat beheert de documentatie van de risico-inventarisatie.
4. De risico's uit de risico-inventarisatie 2016 zijn aan de eigenaren gekoppeld die verantwoordelijk zijn voor de beheersmaatregelen. Zij leggen de noodzakelijke aanvullende maatregelen en de beoogde effecten van de beheersmaatregelen vast in de bestuurlijke risico-inventarisatie.
5. De proceseigenaren stellen vast waar de genoemde risico's gemonitord gaan worden: in managementcontracten, servicelevelagreements en/of teamplannen.
6. In de voortgangsgesprekken staat standaard het onderwerp *risicomangement* op de agenda. Dan kunnen voortgang en effecten van genomen beheersmaatregelen en actuele risico's worden besproken.
7. Het team C&A voert in oktober/november 2017 een audit risicomangement uit met als doel de werking van het proces te beoordelen.

8. Eens in de vier jaar (eerstvolgende keer eind 2018) wordt onder begeleiding van een onafhankelijke (externe) partij weer een uitgebreide risicoanalyse uitgevoerd, met als doel de volledigheid van de risico-inventarisatie te beoordelen.

Prijs-, krediet-, liquiditeits- en kasstroomrisico's

De organisatie maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de organisatie blootstelt aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de organisatie 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.

MBO Amersfoort handelt niet in afgeleide financiële instrumenten. Het treasurystatuut van MBO Amersfoort bevat procedures waaraan voldaan moet worden bij het aangaan van afgeleide financiële instrumenten.

MBO Amersfoort heeft niet te maken met bijzondere prijsrisico's.

MBO Amersfoort heeft een langlopende kredietovereenkomst tot en met 2032 met een jaarlijkse aflossing van € 1,6 miljoen. De meerjarenbegroting laat een toenemende liquiditeit zien na een tijdelijke afname in 2018. Deze afname houdt vooral verband met de voorfinanciering van het toegenomen aantal studenten en met de in 2018 begrote investeringen die gedaan worden op een nieuwe locatie.

MBO Amersfoort voldoet aan de geldende solvabiliteitsnormen. De krediet- en liquiditeitsrisico's en kasstroomrisico's zijn zeer beperkt. De vorderingen uit hoofde van debiteuren betreffen vorderingen op studenten en vorderingen op overige debiteuren. MBO Amersfoort heeft regels en procedures opgesteld waaraan de studenten moeten voldoen met betrekking tot betaling van cursusgelden. Het kredietrisico is niet geconcentreerd bij enkele partijen.

Het renterisico op de langlopende lening wordt afgedekt door een twintigjarige swap. De jaarlijkse rente op de lening ligt hierdoor tot 2032 vast. Door vervroegde aflossing in 2013 en 2014 is de einddatum nu 1 januari 2030. De waarde van de swap per 31 december 2017 is € 3,3 miljoen negatief. De contractwaarde van deze swap is een indicatie van de mate waarin van financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's. Zodra de negatieve waarde van de swap daalt onder de minimumwaarde van € 5,9 miljoen negatief, kan de bank volgens de kredietvoorwaarden (tijdelijk) een deel van de liquide middelen blokkeren. De bank heeft laten weten geen gebruik te maken van deze optie, gezien de huidige hoogte van de solvabiliteit van MBO Amersfoort en gezien het geringe kredietrisico.

Risico's en onzekerheden gedurende boekjaar

Betreft voornamelijk de volgende posten:

- Bijzonder baten in verband met verkoop Clarenburg: onzekere opbrengst (hoger dan begroot)
- Rijksbijdrage in het kader van Studiewaarde: onzekere opbrengst (lager dan begroot)
- Studentenaantallen per 1 oktober: onzeker (hoger dan begroot)

Bijlage 1 Basisgegevens van organisatie, scholen en onderwijsbedrijven (eind 2017)

MBO Amersfoort
Postbus 2133
3800 CC Amersfoort

Telefoonnummer: 033 422 14 00
E-mail: info@mboamersfoort.nl
Website: www.mboamersfoort.nl

Scholen van MBO Amersfoort

| | |
|---|---|
| School voor Economie en Ondernemen Niveau 3 en 4 (gebouw HU Amersfoort) De Nieuwe Poort 21 3812 PA Amersfoort 033 422 09 25 | School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen Brabantsestraat 19 3812 PJ Amersfoort |
| School voor Gezondheidszorg Leusderweg 30-34 3817 KB Amersfoort 033 422 09 15 | Hotelschool Amersfoort Daam Fockemalaan 10 3818 KG Amersfoort 033 467 88 00 |
| Kappersschool Amersfoort Brabantsestraat 19 3812 PJ Amersfoort 033 434 51 68 | KLOOSER Tweede locatie Hotelschool Stadsring 65 3811 HN Amersfoort |
| School voor Schoonheidsspecialisten Brabantsestraat 19 3812 PJ Amersfoort 033 434 51 21 | Sportacademie Amersfoort Sportpark Bokkeduinen 11 3819 BD Amersfoort 033 422 59 10 |
| School voor Techniek (Bouwtechniek en Procesindustrie & Infra) Hardwareweg 15 3821 BL Amersfoort 033 434 51 51 | School voor Techniek (Mobiliteit) Modemweg 3 3821 BS Amersfoort 033 434 51 30 |
| School voor Economie en Ondernemen Niveau 2 Matthijs Vermeulenstraat 1 3816 DC Amersfoort 033 479 10 47 | School voor Veiligheid (Publieke en Particuliere Veiligheid) Sportpark Bokkeduinen 11 3819 BD Amersfoort |
| School voor Welzijn Leusderweg 30-34 3817 KB Amersfoort 033 422 09 15 | Entree-opleidingen Matthijs Vermeulenstraat 1 3816 DC Amersfoort 033 479 10 47 |
| Dutch HealthTec Academy St. Laurensdreef 22 3565 AK Utrecht 030 630 35 55 | Dutch Shoe Academy St. Laurensdreef 22 3565 AK Utrecht 030 790 00 50 |

Onderwijsbedrijven OIB

| | |
|---|--|
| AdminCompany Brabantsestraat 19 3812 PJ Amersfoort 033 201 60 16 | Fit Academie Bokkeduinen Sportpark Bokkeduinen 11 3819 BD Amersfoort 033 422 50 00 |
| Leerhotel Het Klooster Daam Fokkemalaan 10 3818 KG Amersfoort 033 467 87 00 | Salon de Nieuwe Stad Oude Fabrieksstraat 1 3812 NR Amersfoort 033 434 51 22 |
| First Class Piet Mondriaanplein 7 3812 GZ Amersfoort 033 461 22 54 | |

Onderwijsbedrijven als onderdeel van de school/ opleiding

| | |
|--|--|
| School voor Techniek Garage MBO Amersfoort Modemweg 3 3821 BS Amersfoort 033 434 51 30 | School voor Veiligheid Bedrijfsbeveiliging Sportpark Bokkeduinen 11 3819 BD Amersfoort 033 422 59 10 |
| Sportacademie Amersfoort Sportbureau Sportpark Bokkeduinen 11 3819 BD Amersfoort 033 422 59 10 | School voor Economie en Ondernemen en School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen Koppel't Stadsring 65c 3811 HN Amersfoort 033 4678710 |

Onderwijsbedrijven in samenwerking met externe partners

| | |
|---|---|
| Onderwijsbedrijf De Bron (met SRO) Oceaan 6 3825 WC Amersfoort 033 479 10 47 | Onderwijsbedrijf Logistiek Medewerker met Scheerder B.V. Textielweg 20 3812 RV Amersfoort 033 247 2760 |
| De Meerwaarde Zonnebloemstraat 25 3772 GR Barneveld 0342 40 47 77 | Wereld voor techniek (met Bouwmensen, Schilderschool en InstallatieWerk Midden) Hardwareweg 15 3821 BL Amersfoort 033 434 51 51 |
| Acht+Meerwarenhuis (met Stichting Acht Plus) Postadres: Hogeweg 83 3816 BM Amersfoort | Onderwijsbedrijf Dienstverlening en Zorg (met St. Pieters en Bloklands Gasthuis) Wervershoofstraat 157 3826 EM Amersfoort |
| De Nieuwe Stempel (met de Amerpoort) Leusderweg 30-34 3817 KB Amersfoort 06 30 98 58 16 | Leerhuis de Liendert (met Beweging 3.0) Zwaluwenstraat 1 3815 SB Amersfoort 033 479 10 47 |

| | |
|---|---|
| Leerhuis de Koperhorst (met de Koperhorst) Paladijnenweg 275 3813 KA Amersfoort 033 472 62 14 | WijkLeerbedrijf Amersfoort Soesterkwartier (met Zorggroep Lyvore) Puntenburgerlaan 100 3812 CG Amersfoort 033 461 24 48 |
| Leerhuis Plekkey Utrechtseweg 91 3818 EB Amersfoort | Leerhuis Hoenderberg Hoenderberg 45 3825 CT Amersfoort |
| Lokaal 010 (met de Amerpoort) Leusderweg 30-34 3817 KB Amersfoort 06 20 92 16 47 | Opdrachtenbureau Zorg en Welzijn Leusderweg 30-34 3817 KB Amersfoort |
| Onderwijsbedrijf K'nijntje & Zippies Veenbesstraat 2, 3765 BA SOEST | BSP het Klokhuis (met Wijkcentrum Klokhuis) Weberstraat 2 3816 VC Amersfoort |

Bijlage 2 Opleidingen, studentenaantallen, jaarresultaten

DE DUTCH HEALTHTEC ACADEMY

Welke opleidingen bieden wij?

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|---|--------|---------|
| 25047 Audiciens (Audicien) | 4 | bbl |
| 25055 Optiek (Opticien) | 4 | bol/bbl |
| 25058 Orthopedische schoentechniek (Orthopedisch schoentechnicus) | 4 | bbl |
| 25062 Schoenen, zadels en lederwaren (Schoenhersteller 2) | 2 | bbl |
| 25065 Tandtechniek (Tandtechnicus kroon- en brugwerk) | 4 | bol/bbl |
| 25066 Tandtechniek (Tandtechnicus prothese) | 4 | bol/bbl |
| 25068 Technisch oogheeskundig assistenten (Technisch oogheeskundig assistent) | 4 | bbl |
| 25074 Orthopedische techniek (Orthopedisch technicus) | 4 | bol/bbl |
| 93651 Optiek (Opticien) | 4 | bbl |
| 95181 Audicien | 4 | bbl |
| 95231 Tandtechnicus kroon- en brugwerk | 4 | bbl |
| 95232 Tandtechnicus prothese | 4 | bbl |
| 95695 Orthopedische technieken (Orthopedisch schoentechnicus) | 4 | bbl |
| 95696 Orthopedische technieken (Orthopedisch technicus) | 4 | bbl |

Aantal studenten*

| Datum | Bbl | Bol | Totaal |
|---------|-----|--------|--------|
| 1-10-14 | 506 | N.v.t. | 506 |
| 1-10-15 | 594 | N.v.t. | 594 |
| 1-10-16 | 583 | N.v.t. | 583 |
| 1-10-17 | 594 | 69 | 663 |

Volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 29-01-2018.

* Exclusief bbl zonder bpv.

In augustus 2017 zijn bij de DHTA drie bol-opleidingen van start gegaan: Tandtechnicus, Opticien en Orthopedisch technicus. De instroom in de bbl is stabiel gebleven. Dit houdt in dat de studentenaantallen een positieve ontwikkeling laten zien. De verwachting is dat de komende jaren de instroom van de bol-opleidingen redelijk stabiel zal zijn en wellicht licht zal stijgen. Dit wordt deels veroorzaakt door de start van de vierde bol-opleiding Shoe Developer in augustus 2018. Het overleg met de branches over het toekomstbestendig maken van de kwalificaties is ook in 2017 voortgezet en zal in 2018 een vervolg krijgen met de evaluatie van de kwalificaties Orthopedische techniek en Orthopedische schoentechniek. We vormen werkveldcommissie om informatie bij bedrijven op te halen over innovaties.

DE SCHOOL VOOR ECONOMIE EN ONDERNEMEN

Welke opleidingen bieden wij?

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|---|--------|---------|
| 25149 Ondersteunende administratieve beroepen (Medewerker (financiële) administratie) | 2 | bol |
| 25150 Ondersteunende administratieve beroepen (Medewerker secretariaat en receptie) | 2 | bol |
| 25167 Verkoop (Verkoper) | 2 | bol/bbl |
| 90471 Administratief medewerker (Bedrijfsadministratief medewerker) | 2 | bol |
| 93751 Verkoper (Verkoper detailhandel) | 2 | bol/bbl |
| 23065 Financieel-administratieve beroepen | 3 | bol |

| | | |
|---|---|---------|
| | 4 | bol |
| 25132 Commercie ((Junior) accountmanager) | 4 | bol |
| 25134 Commercie (Commercieel medewerker) | 3 | bol |
| 25138 Financieel-administratieve beroepen (Bedrijfsadministrateur) | 4 | bol |
| 25139 Financieel-administratieve beroepen (Financieel-administratief medewerker) | 3 | bol |
| 25140 Financieel-administratieve beroepen (Junior assistent-accountant) | 4 | bol |
| 25145 Juridisch-administratieve beroepen (Juridisch-administratief dienstverlener) | 4 | bol |
| 25148 Marketing, communicatie en evenementen (Medewerker marketing en communicatie) | 4 | bol |
| 25151 Secretariële beroepen (Managementassistent/directiesecretaresse) | 4 | bol |
| 25152 Secretariële beroepen (Secretaresse) | 3 | bol |
| 25155 Advies en leiding in de verkoop (Verkoopspecialist) | 3 | bol/bbl |
| 25162 Management retail (Manager retail) | 4 | bol/bbl |
| 90112 Commercieel Medewerker (Commercieel medewerker binnendienst) | 3 | bol |
| 90290 Ondernemer detailhandel | 4 | bbl |
| 90532 Medewerker marketing en communicatie (Marketingmedewerker) | 4 | bol |
| 93211 Financiële beroepen (Assistent-accountant) | 4 | bol |
| 93212 Financiële beroepen (Bedrijfsadministrateur) | 4 | bol |
| 93492 Manager handel (Filiaalmanager) | 4 | bol/bbl |
| 93802 Commercieel medewerker ((Junior) accountmanager) | 4 | bol |
| 94891 Juridisch medewerker zakelijke dienstverlening | 4 | bol |
| 95380 Secretariële beroepen (Secretaresse) | 3 | bol |
| 95391 Secretariële beroepen (Directiesecretaresse/managementassistent) | 4 | bol |

Aantal studenten niveau 3 en 4*

| Datum | Bbl | Bol | Totaal |
|---------|-----|-------|--------|
| 1-10-14 | 136 | 655 | 791 |
| 1-10-15 | 111 | 728 | 839 |
| 1-10-16 | 88 | 905 | 993 |
| 1-10-17 | 89 | 1.045 | 1.134 |

Volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 29-01-2018.

* Exclusief bbl zonder bpv.

Het aantal studenten in de bbl-variant lijkt na een aantal jaar van dalen te stabiliseren. Opleidingen in de detailhandel bieden de bbl-variant aan. De ontwikkeling op de arbeidsmarkt maakt dat de deelname aan de bbl afneemt. Als het economisch minder gaat, investeren bedrijven minder in bbl-studenten. Vanwege de aantrekkende economie stagneert daling. Of er weer groei komt, moet nog blijken.

Er is een grote groei zichtbaar bij de bol-opleidingen. De locatie De Nieuwe Poort draagt hieraan bij. De ambitie om samen te werken met Hogeschool Utrecht maakt de opleidingen aantrekkelijk.

Aantal studenten niveau 2*

| | Bbl | Bol | Totaal |
|---------|-----|-----|--------|
| 1-10-14 | 47 | 109 | 156 |
| 1-10-15 | 36 | 116 | 152 |
| 1-10-16 | 37 | 123 | 160 |
| 1-10-17 | 27 | 122 | 149 |

Volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 29-01-2018.

* Exclusief bbl zonder bpv

Het aantal studenten dat een niveau 2-opleiding volgt, is redelijk stabiel over de jaren. Wel is er een verschuiving van bbl naar bol.

ENTREE-OPLEIDINGEN

Welke opleidingen bieden wij?

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|---|--------|---------|
| 23110 Entree (algemeen) | 1 | bol |
| 25250 Entree (Assistent bouwen, wonen en onderhoud) | 1 | bol/bbl |
| 25251 Entree (Assistent dienstverlening en zorg) | 1 | bol/bbl |
| 25252 Entree (Assistent horeca, voeding of voedingsindustrie) | 1 | bol/bbl |
| 25253 Entree (Assistent installatie- en constructietechniek) | 1 | bol/bbl |
| 25254 Entree (Assistent logistiek) | 1 | bol/bbl |
| 25255 Entree (Assistent mobiliteitsbranche) | 1 | bol/bbl |
| 25257 Entree (Assistent verkoop/retail) | 1 | bol/bbl |
| 90440 Arbeidsmarktgekwalificeerd assistent | 1 | bbl |

Aantal studenten*

| Datum | Bbl | Bol | Totaal |
|---------|-----|-----|--------|
| 1-10-13 | 234 | 161 | 395 |
| 1-10-14 | 115 | 153 | 268 |
| 1-10-15 | 71 | 189 | 260 |
| 1-10-16 | 39 | 188 | 227 |
| 1-10-17 | 75 | 359 | 434 |

Volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 29-01-2018.

* Exclusief bbl zonder bpv.

De studentenaantallen in de bbl hebben we de afgelopen jaren flink zien dalen, doordat instellingen die trajecten aanbieden in het kader van re-integratie en sociale werkvoorziening geen middelen meer beschikbaar stelden voor het volgen van een bbl-opleiding. Daarnaast is de instroom in de WSW fors verminderd door vastgesteld overheidsbeleid. We zien de economie de afgelopen jaren echter steeds meer aantrekken. Dat verklaart waarschijnlijk ook de weer stijgende lijn in het aantal bbl-studenten.

De enorme stijging in het aantal bol-studenten heeft vooral te maken met een grote toename van studenten bij de Entree-opleiding voor Anderstaligen. MBO Amersfoort is de enige instelling in de regio die deze bijzondere doelgroep bedient.

Behalve aan de in de tabel genoemde studenten geven wij ook nog onderwijs aan ongeveer vijftig zogenaemde *contractstudenten*. Deze studenten staan niet in de tabel, omdat ze niet zijn ingeschreven bij MBO Amersfoort. In een samenwerkingsovereenkomst met de school van herkomst is afgesproken dat deze studenten tegen betaling onderwijs volgen en examens afleggen bij MBO Amersfoort.

DE SCHOOL VOOR GEZONDHEIDSZORG

Welke opleidingen bieden wij?

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|--|--------|---------|
| 25471 Apothekersassistent (Apothekersassistent) | 4 | bol/bbl |
| 25473 Doktersassistent (Doktersassistent) | 4 | bol/bbl |
| 25480 Mbo-verpleegkundige | 4 | bol/bbl |
| 25490 Tandartsassistent (Tandartsassistent) | 4 | bol/bbl |
| 25491 Verzorgende individuele gezondheidszorg | 3 | bol/bbl |
| 25498 Dienstverlening (Helpende zorg en welzijn) | 2 | bol/bbl |
| 91300 Apothekersassistent | 4 | bol/bbl |

| | | |
|---|---|---------|
| 91310 Doktersassistent | 4 | bol/bbl |
| 91410 Tandartsassistent | 4 | bbl |
| 92640 Helpende zorg & welzijn | 2 | bol/bbl |
| 95520 Mbo-verpleegkundige | 4 | bol/bbl |
| 95530 Verzorgende individuele gezondheidszorg | 3 | bol/bbl |

Aantal studenten*

| Datum | Bbl | Bol | Totaal |
|---------|-----|-----|--------|
| 1-10-14 | 179 | 580 | 759 |
| 1-10-15 | 171 | 595 | 766 |
| 1-10-16 | 192 | 613 | 805 |
| 1-10-17 | 184 | 656 | 840 |

Volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 29-01-2018.

* Exclusief bbl zonder bpv.

Bij de bol-studenten hebben we te maken met een lichte groei en bij de bbl-studenten met een daling. We verwachten bij de verpleegkundeopleiding het komende jaar meer groei door een positieve invloed van de verhuizing en het ingezette geïntegreerde eerste jaar. Ook zijn we gestart met een bol-tandartsenopleiding.

DE HOTELSCHOOL

Welke opleidingen bieden wij?

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|---|--------|---------|
| 25168 Bediening (Gastheer/-vrouw) | 2 | bol/bbl |
| 25171 Bediening (Zelfstandig werkend gastheer/-vrouw) | 3 | bol/bbl |
| 25180 Keuken (Kok) | 2 | bol/bbl |
| 25182 Keuken (Zelfstandig werkend kok) | 3 | bol/bbl |
| 25184 Ondernemer horeca/bakkerij (Manager/ondernemer horeca) | 4 | bol |
| 90303 Ondernemer horeca/bakkerij (Manager/ondernemer horeca) | 4 | bol |
| 90760 Kok | 2 | bbl |
| 94153 Medewerker bediening/café-bar (Zelfstandig werkend gastheer/-vrouw) | 3 | bbl |
| 95420 Kok (zelfstandig werkend kok) | 3 | bbl |

Aantal studenten

| Datum | Bbl | Bol | Totaal |
|---------|-----|-----|--------|
| 1-10-14 | 140 | 595 | 735 |
| 1-10-15 | 145 | 715 | 860 |
| 1-10-16 | 145 | 737 | 882 |
| 1-10-17 | 160 | 652 | 812 |

Volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 29-01-2018.

De Hotelschool heeft dit jaar te maken met een dalend aantal studenten. We hebben de oorzaken daarvan geanalyseerd en op basis daarvan verbeteracties uitgevoerd.

DE KAPPERSSCHOOL AMERSFOORT

Welke opleidingen bieden wij?

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|--|--------|---------|
| 25399 Haarverzorging (Allround kapper) | 3 | bol/bbl |
| 25400 Haarverzorging (Kapper) | 2 | bol/bbl |
| 91182 Kapper (Kapper) | 3 | bol/bbl |
| 95120 Kapper (Junior kapper) | 2 | bol/bbl |

Aantal studenten*

| Datum | Bbl | Bol | Totaal |
|---------|-----|-----|--------|
| 1-10-14 | 140 | 91 | 231 |
| 1-10-15 | 154 | 92 | 246 |
| 1-10-16 | 153 | 113 | 266 |
| 1-10-17 | 156 | 113 | 269 |

Volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 29-01-2018.

* Exclusief bbl zonder bpv.

Na een dip in 2014 lijkt het aantal studenten bbl zich te stabiliseren op het niveau van voor 2014. Uit onderzoek bleek al dat in de bol-variant groei mogelijk is en dat zien we terug in de cijfers. De groei van het aantal bol-studenten blijft weliswaar wat achter, maar het moet mogelijk zijn om in de komende jaren verder te groeien.

DE SCHOOL VOOR SCHOONHEIDSSPECIALISTEN**Welke opleidingen bieden wij?**

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|--|--------|---------|
| 23159 Schoonheidsverzorging | 3 | bol |
| | 4 | bol |
| 95745 Schoonheidsspecialist (Allround schoonheidsspecialist) | 4 | bol |
| 95746 Schoonheidsspecialist (Schoonheidsspecialist) | 3 | bol |

Aantal studenten

| Datum | Bbl | Bol | Totaal |
|---------|--------|-----|--------|
| 1-10-14 | N.v.t. | 84 | 84 |
| 1-10-15 | N.v.t. | 116 | 116 |
| 1-10-16 | N.v.t. | 129 | 129 |
| 1-10-17 | N.v.t. | 136 | 136 |

Volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 29-01-2018.

De studentenaantallen stijgen sinds 2013 en die trend zet zich door. De economische situatie draagt daaraan bij.

DE SPORTACADEMIE**Welke opleidingen bieden wij?**

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|---|--------|---------|
| 22171 Sport en bewegen | 3 | bol |
| | 4 | bol |
| 23163 Sport en bewegen | 3 | bol |
| | 4 | bol |
| 25175 Facilitair leidinggeven (Facilitair leidinggevende) | 4 | bol |
| 25499 Dienstverlening (Medewerker facilitaire dienstverlening) | 2 | bol/bbl |
| 25500 Dienstverlening (Medewerker sport en recreatie) | 2 | bol |
| 95280 Sport en bewegen (Sport- en bewegingsleider) | 3 | bol |
| 95291 Sport en bewegen (Sport- en bewegingscoördinator/ bewegingsagoog) | 4 | bol |
| 95292 Sport en bewegen (Sport- en bewegingscoördinator/BOS- medewerker) | 4 | bol |
| 95293 Sport en bewegen (Sport- en bewegingscoördinator/ operationeel sport- en bewegingsmanager) | 4 | bol |
| 95294 Sport en bewegen (Sport- en bewegingscoördinator/ trainer/coach) | 4 | bol |

Aantal studenten

| | Bbl | Bol | Totaal |
|---------|------------|------------|---------------|
| 1-10-14 | N.v.t. | 543 | 543 |
| 1-10-15 | N.v.t. | 537 | 537 |
| 1-10-16 | 9 | 553 | 562 |
| 1-10-17 | 9 | 528 | 537 |

Volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 29-01-2018.

Het totale aantal studenten aan de Sportacademie is licht gedaald. Niveau 4 binnen de facilitaire opleiding is dit jaar gestart.

DE SCHOOL VOOR TECHNIEK**Welke opleidingen bieden wij?**

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|---|---------------|----------------|
| 25024 Onderhoud- en verbouwbedrijf (Servicemedewerker gebouwen) | 2 | bbl |
| 25029 Schilderen (Gezel schilder) | 3 | bol/bbl |
| 25030 Schilderen (Schilder) | 2 | bol/bbl |
| 25036 Specialist schilderen (Decoratie- en restauratieschilder) | 4 | bbl |
| 25102 Metselen (Allround metselaar) | 3 | bbl |
| 25103 Metselen (Metselaar) | 2 | bol/bbl |
| 25115 Slopen (Sloper) | 2 | bbl |
| 25117 Tegelzetten (Tegelzetter) | 2 | bol/bbl |
| 25118 Timmeren (Allround timmerman) | 3 | bol/bbl |
| 25119 Werk voorbereiden/uitvoeren (Uitvoerder bouw/infra) | 4 | bbl |
| 25124 Werk voorbereiden/uitvoeren (Werkvoorbereider installaties) | 4 | bbl |
| 25128 Timmeren (Timmerman) | 2 | bol/bbl |
| 25161 Leidinggeven op basis van vakmanschap (Technisch leidinggevende) | 4 | bbl |
| 25230 Fietstechniek (Eerste fietstechnicus) | 3 | bbl |
| 25231 Fietstechniek (Fietstechnicus) | 2 | bbl |
| 25235 Gemotoriseerde tweewielers (Scootertechnicus) | 2 | bbl |
| 25242 Voertuigen en mobiele werktuigen (Autotechnicus) | 2 | bol/bbl |
| 25243 Voertuigen en mobiele werktuigen (Bedrijfsautotechnicus) | 2 | bbl |
| 25244 Voertuigen en mobiele werktuigen (Eerste autotechnicus) | 3 | bol/bbl |
| 25245 Voertuigen en mobiele werktuigen (Eerste bedrijfsautotechnicus) | 3 | bbl |
| 25249 Voertuigen en mobiele werktuigen (Technisch specialist personenauto's) | 4 | bol/bbl |
| 25262 Elektrotechnische systemen en installaties (Technicus elektrotechnische industriële installaties en systemen) | 4 | bbl |
| 25263 Elektrotechnische systemen en installaties (Technicus elektrotechnische installaties woning en utiliteit) | 4 | bbl |
| 25269 Infratechniek (Eerste monteur laagspanningsdistributie) | 3 | bbl |
| 25273 Infratechniek (Monteur laagspanningsdistributie) | 2 | bbl |
| 25276 Infratechniek (kader) (Technicus elektrotechniek) | 4 | bbl |
| 25286 Metaal bewerken (Allround constructiewerker) | 3 | bbl |
| 25289 Metaal bewerken (Allround plaatwerker) | 3 | bbl |
| 25291 Metaal bewerken (Constructiewerker) | 2 | bbl |
| 25293 Metaal bewerken (Plaatwerker) | 2 | bbl |
| 25298 Precisietechniek (Allround verspaner) | 3 | bbl |
| 25302 Precisietechniek (Verspaner) | 2 | bbl |
| 25304 Service- en onderhoudstechniek (Eerste monteur service en onderhoud elektrotechniek en instrumentatie) | 3 | bbl |
| 25307 Service- en onderhoudstechniek (Eerste monteur service en onderhoud werktuigkundige installaties) | 3 | bbl |

| | | |
|---|---|---------|
| 25308 Service- en onderhoudstechniek (Monteur service en onderhoud installaties en systemen) | 2 | bbl |
| 25311 Service- en onderhoudstechniek (Technicus service en onderhoud werktuigkundige installaties) | 4 | bbl |
| 25331 Elektrotechnische installaties (Eerste monteur elektrotechnische industriële installaties en systemen) | 3 | bbl |
| 25332 Elektrotechnische installaties (Eerste monteur elektrotechnische installaties woning en utiliteit) | 3 | bbl |
| 25333 Elektrotechnische installaties (Monteur elektrotechnische installaties) | 2 | bbl |
| 25340 Mechatronica (Eerste monteur mechatronica) | 3 | bbl |
| 25342 Mechatronica (Monteur mechatronica) | 2 | bbl |
| 25348 Werktuigkundige installaties (montage) (Eerste monteur utiliteit) | 3 | bbl |
| 25349 Werktuigkundige installaties (montage) (Eerste monteur woning) | 3 | bbl |
| 25350 Werktuigkundige installaties (montage) (Monteur werktuigkundige installaties) | 2 | bbl |
| 25364 Goederenvervoer (Chauffeur wegvervoer) | 2 | bbl |
| 25371 Logistiek (Logistiek medewerker) | 2 | bol/bbl |
| 25372 Logistiek (Logistiek teamleider) | 3 | bbl |
| 90201 Logistiek teamleider (Logistiek teamleider) | 3 | bbl |
| 90255 Logistiek medewerker (Logistiek medewerker VTL) | 2 | bbl |
| 90871 Tweewielertechniek (Scootertechnicus) | 2 | bbl |
| 91080 Machinebouw mechatronica (Monteur mechatronica) | 2 | bbl |
| 91091 Machinebouw mechatronica (Machinebouwer) | 3 | bbl |
| 91450 Medewerker schilderen (Schilder) | 2 | bol/bbl |
| 91461 Medewerker Schilderen (Gezel schilder voorman) | 3 | bbl |
| 91830 Chauffeur goederenvervoer | 2 | bbl |
| 92111 Infratechniek (Infratechniek monteur data/elektra) 2 | 2 | bbl |
| 92121 Infratechniek (Eerste monteur data/elektra) | 3 | bbl |
| 92180 Onderhoud- en verbouwbedrijf (Servicemedewerker gebouwen) | 2 | bbl |
| 92390 Elektrotechnische industriële producten en systemen 2 | 2 | bbl |
| 92500 Werk voorbereiden (Technisch tekenaar) | 3 | bbl |
| 92513 Werkvoorbereider installatie | 4 | bbl |
| 92741 Specialist schilderen (Specialist decoratie en restauratie) | 4 | bbl |
| 92742 Specialist schilderen (Specialist interieur en decoratie) | 4 | bbl |
| 93410 Autotechniek (Autotechnicus) | 2 | bol/bbl |
| 93420 Autotechniek (Eerste autotechnicus) | 3 | bbl |
| 93430 Technisch specialist personenauto's | 4 | bbl |
| 93440 Bedrijfsautotechniek 2 | 2 | bbl |
| 93873 Kaderfunctionaris bouw, infra en gespecialiseerde aannemerij (Kaderfunctionaris uitvoering bouw en infra) | 4 | bbl |
| 93901 Metselaar (Metselaar inclusief casco lijmwerk) | 2 | bbl |
| 94271 Installeren (Monteur elektrotechnische installaties) | 2 | bbl |
| 94272 Installeren (Monteur werktuigkundige installaties) | 2 | bbl |
| 94281 Installeren (Eerste monteur elektrotechnische installaties) | 3 | bbl |
| 94282 Installeren (Eerste monteur werktuigkundige installaties) | 3 | bbl |
| 94291 Installeren (Leidinggevend monteur elektrotechnische installaties) | 4 | bbl |
| 94292 Leidinggevend monteur werktuigkundige installaties | 4 | bbl |
| 94312 Metaal bewerken (Allround constructiewerker) | 3 | bbl |
| 94321 Servicemonteur elektrotechniek | 3 | bbl |
| 94323 Service apparatuur en installaties (Servicemonteur installatietechniek) | 3 | bbl |
| 94333 Servicetechnicus installatietechniek | 4 | bbl |
| 94351 Fijnmechanische techniek (Allround verspaner) | 3 | bbl |
| 94920 Timmerman | 2 | bol/bbl |
| 94931 Allround timmerman bouw- en werkplaats | 3 | bbl |

| | | |
|--|---|---------|
| 94932 Timmerman (Allround timmerman nieuwbouw) | 3 | bol/bbl |
| 94933 Timmerman (Allround timmerman restauratie) | 3 | bbl |
| 95000 Machinaal houtbewerker (Machinaal houtbewerker) | 2 | bbl |
| 95471 Service apparatuur en installaties (Onderhoudsmonteur industrie) | 2 | bbl |
| 95472 Service apparatuur en installaties (Onderhoudsmonteur installatietechniek) | 2 | bbl |
| 95481 Assistent metaal-, elektro- en installatietechniek (Assistent installatie) | 1 | bbl |
| 95682 Sloper (Sloper) | 2 | bbl |
| 95690 Metaal bewerken (Plaatwerker) | 2 | bbl |
| 95761 Metaal bewerken (Constructiewerker) | 2 | bbl |

Aantal studenten*

| | Bbl | Bol | Totaal |
|---------|------------|------------|---------------|
| 1-10-14 | 980 | 130 | 1.110 |
| 1-10-15 | 1.048 | 114 | 1.162 |
| 1-10-16 | 1.151 | 115 | 1.266 |
| 1-10-17 | 1.213 | 109 | 1.322 |

Volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 29-01-2018.

* Exclusief bbl zonder bpv

De studentenaantallen weerspiegelen de economische situatie. Het aantal bbl-studenten neemt toe, terwijl het aantal bol-studenten licht afneemt. We zien dat de economie aantrekt; hierdoor stijgt de vraag naar bbl-studenten. De grootste vraag zien we in de bouw.

DE SCHOOL VOOR TOERISME, RECREATIE EN EVENEMENTEN

Welke opleidingen bieden wij?

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|--|---------------|----------------|
| 25147 Marketing, communicatie en evenementen (Medewerker evenementenorganisatie) | 4 | bol |
| 25351 Travel, leisure & hospitality (Leidinggevende leisure & hospitality) | 4 | bol |
| 25352 Travel, leisure & hospitality (Leidinggevende travel & hospitality) | 4 | bol |
| 25353 Travel, leisure & hospitality (Zelfstandig medewerker leisure & hospitality) | 3 | bol |
| 25354 Travel, leisure & hospitality (Zelfstandig medewerker travel & hospitality) | 3 | bol |
| 25363 Dienstverlening in de luchtvaart (Luchtvaartdienstverlener) | 4 | bol |
| 90534 Medewerker marketing en communicatie (Medewerker evenementenorganisatie) | 4 | bol |
| 91850 Luchtvaartdienstverlener | 4 | bol |
| 94072 Frontofficemedewerker (Frontofficemanager) | 4 | bol |
| 94100 Reizen (Manager verkoop reizen) | 4 | bol |
| 94130 Leisure & hospitality (Leisure & hospitality executive) | 4 | bol |

Aantal studenten

| Datum | Bbl | Bol | Totaal |
|--------------|------------|------------|---------------|
| 1-10-14 | N.v.t. | 336 | 336 |
| 1-10-15 | N.v.t. | 343 | 343 |
| 1-10-16 | N.v.t. | 358 | 358 |
| 1-10-17 | N.v.t. | 433 | 433 |

Volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 29-01-2018.

Het afgelopen jaar was de instroom hoger dan de voorgaande jaren, wat een hoog totaal veroorzaakt.

Het lijkt erop dat de opleidingen aan populariteit winnen. Het is nog een vraag waardoor dat komt.

DE SCHOOL VOOR VEILIGHEID

Welke opleidingen bieden wij?

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|--|--------|---------|
| 25407 Particuliere beveiliging (Beveiligiger) | 2 | bol |
| 25409 Publieke veiligheid (Handhaver toezicht en veiligheid) | 3 | bol |
| 94850 Beveiligiger | 2 | bol |

Aantal studenten

| Datum | Bbl | Bol | Totaal |
|---------|--------|-----|--------|
| 1-10-14 | N.v.t. | 225 | 225 |
| 1-10-15 | N.v.t. | 202 | 202 |
| 1-10-16 | N.v.t. | 199 | 199 |
| 1-10-17 | N.v.t. | 202 | 202 |

Volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 29-01-2018.

Het aantal studenten bij zowel Particuliere als Publieke beveiliging is grotendeels stabiel gebleven.

DE SCHOOL VOOR WELZIJN

Welke opleidingen bieden wij?

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|---|--------|---------|
| 25474 Maatschappelijke zorg (Agogisch medewerker GGZ) | 4 | bol/bbl |
| 25475 Maatschappelijke zorg (Begeleider gehandicaptenzorg) | 3 | bol/bbl |
| 25476 Maatschappelijke zorg (Begeleider specifieke doelgroepen) | 3 | bol/bbl |
| 25477 Maatschappelijke zorg (Persoonlijk begeleider gehandicaptenzorg) | 4 | bol/bbl |
| 25478 Maatschappelijke zorg (Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen) | 4 | bol/bbl |
| 25479 Maatschappelijke zorg (Thuisbegeleider) | 4 | bol |
| 25484 Pedagogisch werk (Gespecialiseerd pedagogisch medewerker) | 4 | bol/bbl |
| 25485 Pedagogisch werk (Onderwijsassistent) | 4 | bol/bbl |
| 25486 Pedagogisch werk (Pedagogisch medewerker kinderopvang) | 3 | bol/bbl |
| 25488 Sociaal werk (Sociaal-cultureel werker) | 4 | bol/bbl |
| 25489 Sociaal werk (Sociaal-maatschappelijk dienstverlener) | 4 | bol/bbl |
| 91370 Sociaal-cultureel werker | 4 | bol/bbl |
| 92620 Pedagogisch werk (Pedagogisch medewerker 3 kinderopvang) | 3 | bol/bbl |
| 92631 Pedagogisch werk (Pedagogisch werker jeugdzorg) | 4 | bol |
| 92632 Pedagogisch werk (Pedagogisch werker kinderopvang) | 4 | bol/bbl |
| 92650 Maatschappelijke zorg (Medewerker maatschappelijke zorg) | 3 | bol/bbl |
| 92661 Maatschappelijke zorg (Persoonlijk begeleider gehandicaptenzorg) | 4 | bol/bbl |
| 92662 Maatschappelijke zorg (Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen) | 4 | bol/bbl |
| 92670 Sociaal-maatschappelijk dienstverlener (Sociaal-maatschappelijk dienstverlener) | 4 | bol/bbl |
| 93500 Onderwijsassistent | 4 | bol/bbl |

Aantal studenten*

| Datum | Bbl | Bol | Totaal |
|--------------|------------|------------|---------------|
| 1-10-14 | 68 | 749 | 817 |
| 1-10-15 | 60 | 721 | 781 |
| 1-10-16 | 71 | 726 | 797 |
| 1-10-17 | 121 | 703 | 824 |

Volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 29-01-2018.

* Exclusief bbl zonder bpv.

Bijlage 3 Strategische doelen

Strategische doelen van MBO Amersfoort voor 2014 - 2019

Editie september 2017



Over deze kaart

Op deze informatiekaart is de strategische koers van MBO Amersfoort versaald in 31 concrete doelen voor 2019. Deze strategische doelen zijn uitgewerkt naar concrete tussendoelen per schooljaar. Deze zijn te vinden in aparte 'roadmaps'. Een eerste versie van deze kaart is gemaakt in juni 2014, dit is de eerste die in juni 2017 is geactualiseerd door het College van Bestuur, directeuren en managers van stafafdelingen en diensten. Wij danken hen allen voor hun bijdrage.

Bijlage 4 Overzicht van tussendoelen op het gebied van onderwijs

Editie september 2017

Via welke vaststelbare tussendoelen realiseert MBO Amersfoort haar strategische doelen op het gebied van onderwijs?

1 van 5

| Strategische doelen | Schooljaar 2014 - 2015 | Schooljaar 2015 - 2016 | Schooljaar 2016 - 2017 | Schooljaar 2017 - 2018 | Schooljaar 2018 - 2019 |
|--|---|--|---|--|--|
| Vormgeving onderwijs 1 Alle BOL-studenten volgen tijdens hun opleiding enige tijd onderwijs volgens het concept Onderwijs In Bedrijf (OIB). | <ul style="list-style-type: none"> Op 1 december 2014 heeft MBO Amersfoort haar strategisch huisvestingsbeleid vastgesteld, mede op basis van de plannen die scholen hebben met betrekking tot een eigen onderwijsbedrijf. Op 1 februari 2015 heeft MBO Amersfoort de invulling van het concept OIB vastgesteld. Op 1 maart 2015 heeft MBO Amersfoort het besaande percentage opleidingen dat werkt volgens OIB getwintertseerd. | <ul style="list-style-type: none"> Voor 1 januari 2016 leveren directeuren een visiedocument en actieplan in bij het OVB waarin ze formuleren hoe ze het concept OIB gaan uitvoeren. Voor 1 maart 2016 beoordeelt het OVB de visiedocumenten en actieplannen en lazt deze evenueel bijstellen. In schooljaar 2015-2016 werven alle scholen partners voor het inrichten van de 'binnen-schoolse praktijk'. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2016-2017 volgt 50 procent van de BOL-studenten gedurende hun opleiding onderwijs volgens het concept OIB. In schooljaar 2016-2017 past MBO Amersfoort de faciliteiten zoals huisvesting aan conform de visiedocumenten en actieplannen, zodat 50 procent van de BOL-studenten gedurende hun opleiding onderwijs kunnen volgen volgens het concept OIB. In schooljaar 2016-2017 inventariseren de directeuren welke werkprocessen per opleiding in 2019 binnen OIB kunnen worden vormgegeven. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2017-2018 volgt 65 procent van de BOL-studenten gedurende hun opleiding onderwijs volgens het concept OIB. In schooljaar 2017-2018 past MBO Amersfoort de faciliteiten zoals huisvesting aan conform de visiedocumenten en actieplannen, zodat 65 procent van de BOL-studenten gedurende hun opleiding onderwijs kunnen volgen volgens het concept OIB. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2018-2019 volgt 80 procent van de BOL-studenten gedurende hun opleiding onderwijs volgens het concept OIB. In schooljaar 2018-2019 past MBO Amersfoort de faciliteiten zoals huisvesting aan conform de visiedocumenten en actieplannen, zodat alle BOL-studenten gedurende hun opleiding onderwijs kunnen volgen volgens het concept OIB. Vanaf 31 augustus 2019 volgen alle BOL-studenten gedurende hun opleiding onderwijs volgens het concept OIB. |
| 2 Opleidingen bieden studenten routes tot een diploma die voor de arbeids- en onderwijsmarkt relevant zijn. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2014-2015 heeft elke school waar mogelijk voor haar opleidingen een opleidingsprogramma voor zowel BOL als BBL. | <ul style="list-style-type: none"> Voor 1 januari 2016 geeft elke directeur bij het OVB aan welke onderwijsroutes ze gaan aanbieden, op basis van marktonderzoek (arbeidsmarkt en onderwijsmarkt). | <ul style="list-style-type: none"> Vanaf 1 september 2016 biedt elke school de onderwijsroutes aan die voor de arbeids- en onderwijsmarkt relevant zijn. Vanaf 1 september 2016 evalueren directeuren jaarlijks met de branche of de aangeboden routes nog steeds relevant zijn en waar nodig past de school deze aan. | | |
| 3 Opleidingen bieden studenten de mogelijkheid keuzedelen te volgen bij een andere opleiding. | | <ul style="list-style-type: none"> Voor 1 november 2015 werkt MBO Amersfoort uit hoe studenten les kunnen volgen bij een andere opleiding. Voor 1 september 2016 neemt elk cluster mogelijkheden voor het volgen van lessen bij een opleiding binnen het eigen cluster op in curricula (keuzedelen). | | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2017-2018 voert MBO Amersfoort kleinschalige pilots uit om studenten keuzedelen te laten volgen bij een andere opleiding binnen hetzelfde cluster. | <ul style="list-style-type: none"> Vanaf schooljaar 2018-2019 biedt elk cluster mogelijkheden om keuzedelen te volgen bij een andere opleiding binnen het eigen cluster. Vanaf 31 augustus 2019 biedt elk cluster mogelijkheden om keuzedelen te volgen bij een opleiding binnen een ander cluster. |
| 4 De opleidingen van MBO Amersfoort bieden onderwijs in periodes die zoveel mogelijk aansluiten op de branche. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2014-2015 doet MBO Amersfoort bij één van haar opleidingen onderzoek naar de mogelijkheden en consequenties van werken binnen vijf periodes van tien weken. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2015-2016 vindt er een pilot plaats bij Horeca, met onderwijs in zes periodes van zeven weken. Voor 1 januari 2016 doet MBO Amersfoort aanvullend onderzoek naar alternatieve onderwijsperiodes. In schooljaar 2015-2016 kiest elke school het bij haar passende alternatief en werkt dit uit voor een van haar opleidingen. | <ul style="list-style-type: none"> Vanaf schooljaar 2016-2017 bieden de opleidingen het onderwijs aan in periodes die aansluiten bij de branche. Vanaf schooljaar 2016-2017 onderzoekt MBO Amersfoort of onderwijsperiodes moeten worden aangepast, en zo ja, bij welke opleidingen. | | |

Dit schema lazt zien via welke tussendoelen MBO Amersfoort haar strategische doelen voor 2019 realiseert. Het schema gaat uit van schooljaren, die lopen van 1 september tot en met 31 augustus. De tussendoelen met een grijze achtergrond zijn inmiddels gerealiseerd.

In opdracht van: gemaakt door: 2017

Via welke vaststelbare tussendoelen realiseert MBO Amersfoort haar strategische doelen op het gebied van onderwijs?

| Strategische doelen | Schooljaar 2014 - 2015 | Schooljaar 2015 - 2016 | Schooljaar 2016 - 2017 | Schooljaar 2017 - 2018 | Schooljaar 2018 - 2019 |
|---|---|--|---|---|--|
| <p>Zorg en ondersteuning</p> <p>5 MBO Amersfoort faciliteert studenten met zorg- en ondersteuningsbehoefte om onderwijs te volgen.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Op 1 november 2014 heeft MBO Amersfoort een interne expensiegroep op het gebied van passend onderwijs ingesteld. In schooljaar 2014-2015 is de ondersteuning van studenten met een ondersteuningsbehoefte in lijn is met het ondersteuningsprofiel van MBO Amersfoort. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2015-2016 maakt MBO Amersfoort een professionaliseringslag op het gebied van zorg en ondersteuning. In schooljaar 2015-2016 richt MBO Amersfoort netwerken in waar kennisdeling rondom passend onderwijs plaatsvindt. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2016-2017 stelt MBO Amersfoort een visie vast op begeleiding van studenten met zorg- en ondersteuningsbehoefte en werkt dit uit in een (meerjarig) beleidsplan. | <ul style="list-style-type: none"> Vanaf schooljaar 2017-2018 implementeert MBO Amersfoort het beleidsplan over student-begeleiding. | |
| <p>Doorlopende leerlijnen</p> <p>6 MBO Amersfoort heeft samenwerkingsafspraken met vo en hbo om de overstap (vo-mbo en mbo-hbo) te vergemakkelijken.</p> | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2014-2015 hebben alle scholen van MBO Amersfoort een accounthouder vmbo/vo en een accounthouder hbo (waar sprake is van opleidingen op niveau 4). | <ul style="list-style-type: none"> Op 1 februari 2016 heeft MBO Amersfoort het concept 'doorlopende leerlijnen' van uit MBO Amersfoort uitgewerkt en vastgesteld. In schooljaar 2015-2016 werken alle onderwijssteams voor hun opleiding het concept 'doorlopende leerlijnen' nader uit. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2016-2017 bouwen accounthouders hun relaties met vo-scholen en hbo-instellingen verder uit en fungeren inruim als aanspreekpunt. In schooljaar 2016-2017 maken accounthouders afspraken met vo-scholen over een soepele overgang ('zachte landing') en waar mogelijk doorlopende leerlijnen. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2017-2018 werken directeuren via duidelijke samenwerkingsafspraken met vo en hbo om de overgang van leerlingen en studenten te vergemakkelijken. Vanaf schooljaar 2017-2018 borgen directeuren de naleving van deze afspraken. | |
| <p>Onderwijsprogramma</p> <p>7 Opleidingen betrekken inbreng van organisaties uit hun branche bij het bepalen van hun onderwijsprogramma.</p> | <ul style="list-style-type: none"> In 2014-2015 werven alle onderwijssteams minimaal drie brancheverteenwoordigers die betrokken zijn bij de ontwikkeling van het onderwijsprogramma. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2015-2016 bespreken onderwijssteams met vertegenwoordigers uit de branche het onderwijsprogramma. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2016-2017 bespreken onderwijssteams met vertegenwoordigers uit de branche het onderwijsprogramma. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2017-2018 bespreken onderwijssteams met vertegenwoordigers uit de branche het onderwijsprogramma. | <ul style="list-style-type: none"> Vanaf 31 augustus 2019 bepalen opleidingen hun onderwijsprogramma met inbreng van onder andere organisaties uit hun branche. |
| <p>8 Alle opleidingen hebben in hun curriculum plek voor het thema 'ondernemen'.</p> | | <ul style="list-style-type: none"> Op 1 oktober 2015 heeft MBO Amersfoort de invulling van het thema 'ondernemen' vastgesteld. In schooljaar 2015-2016 werken alle scholen het thema 'ondernemen' uit voor al hun opleidingen en opleidingsniveaus. | <ul style="list-style-type: none"> Vanaf schooljaar 2016-2017 bieden alle opleidingen (herzien volgens de nieuwe kwalificatiedossiers) 'ondernemen' aan in hun curriculum. | | |

Dit schema laat zien via welke tussendoelen MBO Amersfoort haar strategische doelen voor 2019 realiseert. Het schema gaat uit van schooljaren, die lopen van 1 september tot en met 31 augustus. De tussendoelen met een grijze achtergrond zijn inmiddels gerealiseerd.

| Strategische doelen | Schooljaar 2014 - 2015 | Schooljaar 2015 - 2016 | Schooljaar 2016 - 2017 | Schooljaar 2017 - 2018 | Schooljaar 2018 - 2019 |
|---|--|---|---|---|--|
| 9 Opleidingen bieden loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) en persoonlijke ontwikkeling. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2015-2016 stelt MBO Amersfoort een concept voor loopbaanoriëntatie vast van uit de vragen "Wie ben ik?", "Waar sta ik?" en "Waar ga ik naartoe?". | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2015-2016 nemen alle onderwijszams loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) op in het curriculum voor schooljaar 2016-2017. In schooljaar 2015-2016 maken alle onderwijszams afspraken met Studenten Dienst Verlening (SDV) over de uitwisseling van informatie over de ontwikkeling van studenten. | <ul style="list-style-type: none"> Vanaf schooljaar 2016-2017 is loopbaanoriëntatie en -begeleiding en persoonlijke ontwikkeling in het curriculum van alle opleidingen opgenomen. | | |
| 10 BOL-opleidingen bieden beweegactiviteiten aan eerstejaars studenten zodat ze voldoen aan de 5 procent-beweegnorm. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2014-2015 evalueert MBO Amersfoort de lopende pilots over bewegen. | <ul style="list-style-type: none"> Op 1 november 2015 hebben alle onderwijszams een voorstel uitgewerkt om de 5 procent-beweegnorm voor eerstejaars BOL-studenten te realiseren. In schooljaar 2015-2016 nemen alle onderwijszams de 5 procent-beweegnorm op in hun curriculum voor de eerstejaars BOL-studenten voor het schooljaar 2016-2017. In schooljaar 2015-2016 voert MBO Amersfoort meerdere pilots over de beweegnorm uit en evalueert deze. | <ul style="list-style-type: none"> Vanaf schooljaar 2016-2017 voldoet 80 procent van de onderwijszams aan de 5 procent-beweegnorm voor eerstejaars BOL-studenten. | <ul style="list-style-type: none"> Vanaf schooljaar 2017-2018 voldoet 80 procent van de onderwijszams aan de 5 procent-beweegnorm voor eerstejaars BOL-studenten. In schooljaar 2017-2018 vergroot MBO Amersfoort de capaciteit voor sportactiviteiten op een nieuwe locatie. | <ul style="list-style-type: none"> Vanaf schooljaar 2018-2019 bieden alle onderwijszams beweegactiviteiten volgens de 5 procent-beweegnorm aan eerstejaars BOL-studenten. |
| 11 MBO Amersfoort biedt Entreeopleidingen in alle toegestane profielen waar vraag naar is. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2014-2015 vormt MBO Amersfoort het onderwijs van niveau 1 en AKA om, conform de eisen van het nieuwe kwalificatiedossier van de Entreeopleidingen. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2015-2016 vormt MBO Amersfoort haar bestaande opleidingen AKA en niveau 1 om naar Entreeopleidingen. | <ul style="list-style-type: none"> Vanaf schooljaar 2016-2017 biedt MBO Amersfoort Entreeopleidingen aan in zeven van de negen profielen (niet toegestaan: assistent plant of (groene) leefomgeving; geen vraag naar: assistent procestechniek). | | |

Via welke vaststelbare tussendoelen realiseert MBO Amersfoort haar strategische doelen op het gebied van onderwijs?

| Strategische doelen | Schooljaar 2014 - 2015 | Schooljaar 2015 - 2016 | Schooljaar 2016 - 2017 | Schooljaar 2017 - 2018 | Schooljaar 2018 - 2019 |
|---|--|--|--|--|--|
| Examinering 12 De eigen centrale examenorganisatie van MBO Amersfoort verzorgt de centrale en instellingsexamens op het gebied van taal en rekenen. | • In schooljaar 2014-2015 heeft MBO Amersfoort voor Instellingsexamens Nederlands (alle niveaus), Engels (niveau 4), en rekenen (niveau een plan van aanpak voor examinering door de eigen examenorganisatie). | • Voor 1 februari 2016 heeft de centrale examenorganisatie bij drie onderwijszams een pilot uitgevoerd voor het afnemen van de Instellingsexamens rekenen (alleen bij Entree), Nederlands én Engels. • In schooljaar 2015-2016 voert de centrale examenorganisatie voor het afnemen van het Instellingsexamen rekenen (alleen bij Entree) en de Instellingsexamens Nederlands én Engels bij de helft van alle onderwijszams (verdeeld over alle scholen) een pilot uit voor ten minste een opleiding. | • In schooljaar 2016-2017 organiseert de centrale examenorganisatie het afnemen van de centrale examens rekenen, Nederlands (lezen en luisteren) en de pilot Engels B1 en B2 (lezen en luisteren), en van de Instellingsexamens Nederlands (schrijven) bij alle onderwijszams voor ten minste een opleiding. • Vanaf 1 september 2016 organiseert de centrale examenorganisatie het afnemen van het Instellingsexamen rekenen en Nederlands bij de Entreeopleidingen. | • In schooljaar 2017-2018 organiseert de centrale examenorganisatie bij alle scholen een pilot voor de Instellingsexamens schrijven, spreken en gesprekken voeren Nederlands. • In schooljaar 2017-2018 organiseert de centrale examenorganisatie de centrale examens voor Nederlands, rekenen en Engels. | • Vanaf schooljaar 2018-2019 organiseert de centrale examenorganisatie de centrale examens en de Instellingsexamens voor Nederlands, rekenen, Engels en moderne vreemde talen. |
| 13 MBO Amersfoort voert alle examinering uit volgens de landelijk bepaalde procesarchitectuur. | • In schooljaar 2014-2015 schaft MBO Amersfoort 'Nubiko Examen Constructie' aan en implementeert deze. • In schooljaar 2014-2015 volgen alle medewerkers die betrokken zijn bij examinering de leergang 'Focus op examinering'. | • Vanaf schooljaar 2015-2016 voldoet de examinering van MBO Amersfoort aan de landelijke kwaliteitsstandaarden. | | | |
| Kwaliteitszorg 14 MBO Amersfoort heeft een integraal kwaliteitszorgsysteem. | • Op 1 december 2014 heeft MBO Amersfoort taken en verantwoordelijkheden op het gebied van kwaliteitszorg getormuleerd en toegeedeeld. • Op 1 januari 2015 heeft MBO Amersfoort haar visie op kwaliteit en op kwaliteitszorgsysteem getormuleerd. | • Voor 1 november 2015 doet Control & Audit een tussenmeting op de doelstelling een integraal kwaliteitszorgsysteem te realiseren. • Voor 1 november 2015 bespreekt MBO Amersfoort haar visie op kwaliteit en het kwaliteitszorgsysteem met alle onderwijszams, stafafdelingen en diensten. • In schooljaar 2015-2016 hebben alle onderwijszams, stafafdelingen en diensten een werkende, volledige PDCA-cyclus. | • Vanaf 15 oktober 2016 hebben alle onderwijszams, stafafdelingen en diensten een werkende, volledige PDCA-cyclus. • In schooljaar 2016-2017 implementeert MBO Amersfoort een systeem van monitoring op kwaliteitsindicatoren. | • Vanaf schooljaar 2017-2018 heeft MBO Amersfoort onderling samenhangende en onderling afgesmeed PDCA-cyclus in de verschillende lagen van de organisatie. • In schooljaar 2017-2018 hanteert MBO Amersfoort een systeem van monitoring dat leidt tot aantoonbaar betere kwaliteitsindicatoren. • In schooljaar 2017-2018 evalueren managers en directeuren besaan de plannigen en draaiboeken om te komen tot één verbeterde en gedragen versie van het 'permanente draaiboek'. | • In schooljaar 2018-2019 implementeert MBO Amersfoort het 'permanente draaiboek'. • Vanaf 31 augustus 2019 heeft MBO Amersfoort een integraal kwaliteitszorgsysteem. |
| 15 Medewerkers tonen aan hoe ze verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit van het onderwijs. | • Op 1 maart 2015 heeft elke school, staf en dienst uitgewerkt hoe zij ambassadeurschap vorm geeft als het gaat om kwaliteit van onderwijs. • In schooljaar 2014-2015 organiseert MBO Amersfoort bijeenkomsten met medewerkers over de vraag 'Wat is kwaliteit van onderwijs?'. | • Voor 1 april 2016 organiseert MBO Amersfoort een grote bijeenkomst rond het thema 'eigenaanschap en verantwoordelijkheid voor kwaliteit van onderwijs'. • In schooljaar 2015-2016 benoemt elke school een ambassadeur op (een voor MBO Amersfoort relevant thema rond) onderwijskwaliteit. | • In schooljaar 2016-2017 laat iedere medewerker van MBO Amersfoort zien wat hij/zij heeft bijgedragen aan de kwaliteit van onderwijs, zoals in de R&O-gesprekken. • In schooljaar 2016-2017 werken teams, stafafdelingen en diensten uit hoe zij eigenaanschap voor onderwijskwaliteit kunnen verserken. | • In schooljaar 2017-2018 organiseren teams op hun thema een bijeenkomst voor belanghebbenden (intern en extern) over kwaliteit van onderwijs. • Vanaf schooljaar 2017-2018 tonen medewerkers aan hoe zij hun verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit van het onderwijs. • In schooljaar 2017-2018 werken teams, stafafdelingen en diensten uit hoe zij eigenaanschap voor onderwijskwaliteit kunnen verserken. • In schooljaar 2017-2018 stelt het CvB de onderwijskundige uitgangspunten van MBO Amersfoort voor de toekomst vast. | |

Dit schema laat zien via welke tussendoelen MBO Amersfoort haar strategische doelen voor 2019 realiseert. Het schema gaat uit van schooljaren, die lopen van 1 september tot en met 31 augustus. De tussendoelen met een grijze achtergrond zijn inmiddels gerealiseerd.

Via welke vaststelbare tussendoelen realiseert MBO Amersfoort haar strategische doelen op het gebied van onderwijs?

5 van 5

| Strategische doelen | Schooljaar 2014 - 2015 | Schooljaar 2015 - 2016 | Schooljaar 2016 - 2017 | Schooljaar 2017 - 2018 | Schooljaar 2018 - 2019 |
|---|--|--|---|---|--|
| Werkwijze beleidsplannen <p>16 Alle teams, diensten en stafafdelingen wegen in hun beleidsvorming interne en externe waarderingsonderzoeken en inspectieoordelen expliciet mee.</p> | <p>In schooljaar 2014-2015 hebben onderwijs-teams, scholen, schaven en clusters resultaten uit onderzoek en evaluaties onder belanghebbenden en de Inspectie vercaald in hun beleid.</p> | <p>In schooljaar 2015-2016 organiseren alle teams, diensten en stafafdelingen een structurele dialoog met relevante groepen belanghebbenden.</p> | <p>In schooljaar 2016-2017 ontwikkelen alle teams, diensten en stafafdelingen een methode van systematisch bevragen van relevante groepen belanghebbenden. Vanaf schooljaar 2016-2017 bereiken alle teams, diensten en stafafdelingen de relevante groepen belanghebbenden bij vaststelling van beleid zoals de jaarplanning.</p> | <p>Vanaf schooljaar 2017-2018 wegen alle teams, diensten en stafafdelingen in hun beleidsvorming interne en externe waarderingsonderzoeken en inspectieoordelen expliciet mee.</p> | |
| Excellentie <p>17 MBO Amersfoort biedt studenten de mogelijkheid excellentie te ontwikkelen.</p> | | | <p>Vanaf schooljaar 2016-2017 biedt de Hotelschool vertiepende masterclasses met top-professionals. In schooljaar 2016-2017 organiseren vier clusters minimaal één schoolvakwedstrijd. Vanaf schooljaar 2016-2017 verzorgen de School voor Economie en Ondernemen en de Hotelschool tweemaal onderwijs.</p> | <p>In schooljaar 2017-2018 stamen minstens drie studenten Schilderen een meester-gezeltraject. In schooljaar 2017-2018 organiseert de School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen een landelijke vakwedstrijd. In schooljaar 2017-2018 doet ten minste een cluster mee aan een regionale vakwedstrijd.</p> | <p>Vanaf schooljaar 2018-2019 biedt MBO Amersfoort voor studenten van al haar clusters de mogelijkheid excellentie te ontwikkelen.</p> |

Dit schema laat zien via welke tussendoelen MBO Amersfoort haar strategische doelen voor 2019 realiseert. Het schema gaat uit van schooljaren, die lopen van 1 september tot en met 31 augustus. De tussendoelen met een grijze achtergrond zijn inmiddels gerealiseerd.

Bijlage 5 Overzicht van tussendoelen op het gebied van medewerkers





Editie september 2017

Via welke vaststelbare tussendoelen realiseert MBO Amersfoort haar strategische doelen op het gebied van medewerkers?

1 van 2

| Strategische doelen | Schooljaar 2014 - 2015 | Schooljaar 2015 - 2016 | Schooljaar 2016 - 2017 | Schooljaar 2017 - 2018 | Schooljaar 2018 - 2019 |
|---|--|--|---|---|--|
| Band met beroepspraktijk 1 Alle medewerkers volgen om het jaar een relevante (interne of externe) bedrijfsstage van tussen de 8 en 40 uur. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2014-2015 ontwikkelt MBO Amersfoort beleid over bedrijfsstages. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2015-2016 volgt circa tien procent van de medewerkers OP (per cluster) een relevante bedrijfsstage. In schooljaar 2015-2016 volgt circa zeven procent van de medewerkers OBP (per afdeling/dienst) een relevante bedrijfsstage. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2016-2017 volgt 20 procent van de medewerkers OP een relevante bedrijfsstage. In schooljaar 2016-2017 volgt 20 procent van de medewerkers OBP een relevante bedrijfsstage. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2017-2018 volgt 30 procent van de medewerkers OP een relevante bedrijfsstage. In schooljaar 2017-2018 volgt 30 procent van de medewerkers OBP een relevante bedrijfsstage. | <ul style="list-style-type: none"> Vanaf schooljaar 2018-2019 volgt per jaar 50 procent van alle medewerkers (OP en OBP) een relevante bedrijfsstage. |
| 2 Een op de tien onderwijsgevenden in beroepsgerichte vakken werkt (betaald of onbetaald) ook in de beroepspraktijk. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2014-2015 is het werving- en selectiebeleid zodanig aangepast dat MBO Amersfoort onderwijsgevenden in beroepsgerichte vakken werft die ook in de beroepspraktijk (blijven) werken. | <ul style="list-style-type: none"> Vanaf schooljaar 2015-2016 werft MBO Amersfoort actief onderwijsgevenden in beroepsgerichte vakken die ook in de beroepspraktijk (blijven) werken. | | | |
| Ontwikkeling en beoordeling 3 Leidinggevenden voeren jaarlijks resultaat- en ontwikkelgesprekken met medewerkers op basis van portfolio's. | <ul style="list-style-type: none"> Op 1 januari 2015 heeft P&O de regeling R&O-cyclus geïmplementeerd. Tussen 1 januari 2015 en 1 september 2015 voeren leidinggevenden gesprekken met medewerkers conform de regeling R&O-cyclus. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2015-2016 ontwikkelt P&O een 'cateraria-model' met zes instrumenten om in de R&O-cyclus te gebruiken. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2016-2017 ontwikkelt P&O een portfolievoorzien en een voorstel voor een digitaal systeem ter ondersteuning van de R&O-cyclus. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2017-2018 ontwikkelt MBO Amersfoort het digitale R&O-systeem ter ondersteuning van de R&O-cyclus, in samenhang met het personeelsinformatie- en salarisadministratiesysteem (P&SS). | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2018-2019 implementeert MBO Amersfoort het digitale systeem ter ondersteuning van de R&O-cyclus. In schooljaar 2018-2019 traint P&O de helft van de medewerkers (waaronder leidinggevenden) in werken met een portfolio. In schooljaar 2018-2019 werkt 25 procent van de medewerkers met een eigen portfolio in het digitale R&O-systeem. Vanaf 31 augustus 2019 voeren leidinggevenden jaarlijks resultaat- en ontwikkelgesprekken met medewerkers op basis van hun portfolio. |
| 4 Medewerkers ontwikkelen zich continu en bepalen met hun leidinggevenden waarin en hoe. | <ul style="list-style-type: none"> Op 1 januari 2015 heeft P&O beleid geformuleerd over hoe MBO Amersfoort dit strategische doel gaat bereiken. In dit beleid zijn de gevolgen van de nieuwe CAO meegenomen. In schooljaar 2014-2015 blijven medewerkers zich ontwikkelen op basis van de professionaliseringsplannen per school en/of afdeling. | <ul style="list-style-type: none"> Vanaf schooljaar 2015-2016 voert MBO Amersfoort het professionaliseringsbeleid van augustus 2015 uit. Vanaf schooljaar 2015-2016 evalueert MBO Amersfoort dit beleid periodiek en past het aan als dat nodig blijkt. | | | |

Dit schema laat zien via welke tussendoelen MBO Amersfoort haar strategische doelen voor 2019 realiseert. Het schema gaat uit van schooljaren, die lopen van 1 september tot en met 31 augustus. De tussendoelen met een grijze achtergrond zijn inmiddels gerealiseerd.

in opdracht van:  gemaakt door:  De ArgumentenFabriek  De Informatiekaart  2017

Via welke vaststelbare tussendoelen realiseert MBO Amersfoort haar strategische doelen op het gebied van medewerkers?

| Strategische doelen | Schooljaar 2014 - 2015 | Schooljaar 2015 - 2016 | Schooljaar 2016 - 2017 | Schooljaar 2017 - 2018 | Schooljaar 2018 - 2019 |
|---|---|---|--|---|---|
| Ontwikkeling en beoordeling 5 MBO Amersfoort heeft een centraal systeem voor interne kennisdeling. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2014-2015 inventariseert elke school en elke afdeling vraag en aanbod op het gebied van kennisdeling. In schooljaar 2014-2015 voert het cluster Zorg & Welzijn een pilot op het gebied van interne kennisdeling uit. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2015-2016 organiseren leidinggevenden kennisdeling tussen scholen en afdelingen, zoals door onderling werkbezoek van teams (zowel onderwijsteam als teams van ondersteuning/stat). Op 29 maart 2016 vindt een kennisdelingsdag plaats voor alle medewerkers. | <ul style="list-style-type: none"> Vanaf schooljaar 2016-2017 vinden kenniscafés voor alle medewerkers plaats en/of een interne kennisdelingsdag. In schooljaar 2016-2017 zijn dit zes kenniscafés. In schooljaar 2016-2017 maken O&O, P&O, BMC en ICT een Programma van Elsen voor een digitaal systeem in om interne kennisdeling voor medewerkers te faciliteren. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2017-2018 verbreden O&O, P&O, BMC en SW het Programma van Elsen zodat het ook kennisdeling voor studenten omvat. In schooljaar 2017-2018 doet MBO Amersfoort de aanbesteding voor het digitale systeem op basis van het Programma van Elsen. In schooljaar 2017-2018 vinden een aantal kenniscafés plaats en op 22 maart 2018 is er een interne kennisdelingsdag voor alle medewerkers. | <ul style="list-style-type: none"> Vanaf schooljaar 2018-2019 zetten teams en afdelingen kennis in het digitale systeem. |
| Gezondheid 6 MBO Amersfoort heeft voorzieningen om welzijn en gezondheid van de medewerkers te bevorderen. | <ul style="list-style-type: none"> In schooljaar 2014-2015 rolt P&O het beleid over integraal gezondheidsmanagement verder uit. In schooljaar 2014-2015 voert MBO Amersfoort het project Gezonde school uit. In schooljaar 2014-2015 screenst P&O de nieuwe cao op relevante bepalingen ten aanzien van dit strategische doel. | <ul style="list-style-type: none"> Vanaf schooljaar 2015-2016 voert MBO Amersfoort het beleid over integraal gezondheidsmanagement uit. Vanaf schooljaar 2015-2016 voert MBO Amersfoort het project Gezonde school uit. | | | |
| Gedrag 7 Medewerkers onderschrijven de gedragscode van MBO Amersfoort en leven deze na. | <ul style="list-style-type: none"> Op 1 januari 2015 heeft het CvB de gedragscode vastgesteld en geïmplementeerd. Op 1 april 2015 heeft BMC de gedragscode op diverse manieren aan medewerkers kenbaar gemaakt. Vanaf 1 januari 2015 dragen leidinggevenden de gedragscode uit naar medewerkers en gedragen zich hiernaar. | | | | |
| Poules 8 Elk cluster heeft een eigen poule van AVO-docenten; clusters kunnen medewerkers uit hun poule uitwisselen. | <ul style="list-style-type: none"> Op 1 december 2014 heeft elk cluster een AVO-poule geformeerd. In schooljaar 2014-2015 brengen clusters elkaar op de hoogte van hun AVO-poule en hoe anderen hier aanspraak op kunnen maken. | | | | |

Dit schema laat zien via welke tussendoelen MBO Amersfoort haar strategische doelen voor 2019 realiseert. Het schema gaat uit van schooljaren, die lopen van 1 september tot en met 31 augustus. De tussendoelen met een grijze achtergrond zijn inmiddels gerealiseerd.





Bijlage 6 Overzicht van tussendoelen op het gebied van de organisatie

Editie september 2017

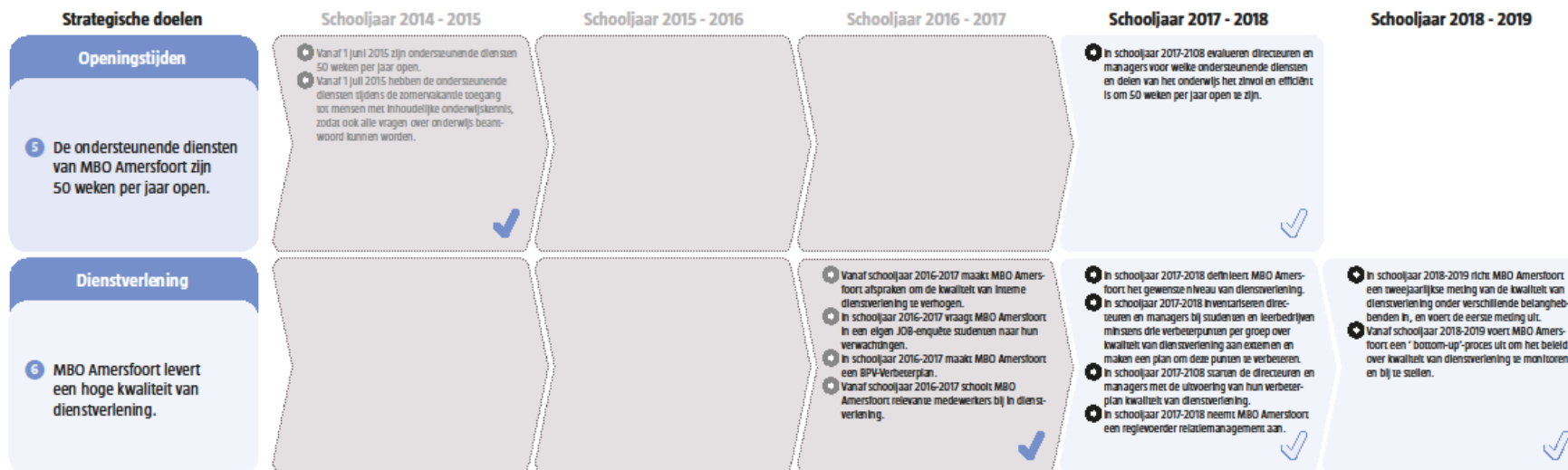
Via welke vaststelbare tussendoelen realiseert MBO Amersfoort haar strategische doelen op het gebied van organisatie? 1 van 2

| Strategische doelen | Schooljaar 2014 - 2015 | Schooljaar 2015 - 2016 | Schooljaar 2016 - 2017 | Schooljaar 2017 - 2018 | Schooljaar 2018 - 2019 |
|--|---|--|--|---|------------------------|
| Risicomanagement 1 MBO Amersfoort heeft integraal risicomanagement. | <p>Op 1 november 2014 heeft MBO Amersfoort het risicomanagementsysteem ingericht.</p> <p>✓</p> | <p>In schooljaar 2015-2016 vindt MBO Amersfoort de jaarlijkse update over risico's af.</p> <p>✓</p> | <p>Vanaf schooljaar 2016-2017 levert Compliance & Audit jaarlijks een overzicht van risico-beheersmaatregelen aan het OVB aan, dat op basis hiervan beslist hoe MBO Amersfoort met risico's omgaat en zet dit uit in de organisatie.</p> <p>✓</p> | | |
| 2 De administratieve organisatie en interne controle van MBO Amersfoort functioneren goed. | <p>Op 1 juni 2015 is de compliance-afdeling (Compliance & Audit) ingericht.</p> <p>✓</p> | | | | |
| Inteme diensten 3 MBO Amersfoort biedt alle diensten aan vanuit gemeenschappelijke ondersteunende diensten en stafafdelingen. | <p>Op 1 november 2014 hebben de ondersteunende diensten contracten gesloten met de directieuren over de diensten die ze leveren, de kwaliteit hiervan en wat directieuren doen om deze levering mogelijk te maken.</p> <p>✓</p> | <p>Vanaf schooljaar 2015-2016 borgen directieuren en managers van ondersteunende diensten dat hun eigen medewerkers op de hoogte zijn van de afspraken en procedures rond diensten.</p> <p>✓</p> | <p>Vanaf schooljaar 2016-2017 zorgen directieuren en teamleiders in het onderwijs ervoor dat hun eigen medewerkers op de hoogte zijn van de afspraken en procedures rond diensten.</p> <p>Vanaf schooljaar 2016-2017 leven medewerkers de afspraken en procedures rond diensten na.</p> <p>✓</p> | <p>In schooljaar 2017-2018 evalueren de managers en directieuren de (effectiviteit van) procedures van de ondersteunende diensten (zoals Hulverwing, Inkoop, SVI, PGD) en actualiseren deze.</p> <p>✓</p> | |
| Financiën 4 De solvabiliteit van MBO Amersfoort is niet lager dan 35 procent. | <p>Op 1 september 2015 is de solvabiliteit 35 procent.</p> <p>✓</p> | | | | |

Dit schema laat zien via welke tussendoelen MBO Amersfoort haar strategische doelen voor 2019 realiseert. Het schema gaat uit van schooljaren, die lopen van 1 september tot en met 31 augustus. De tussendoelen met een grijze achtergrond zijn inmiddels gerealiseerd.

in opdracht van:  gemaakt door:  De ArgumentenFabriek  De Informatiekoort  2017

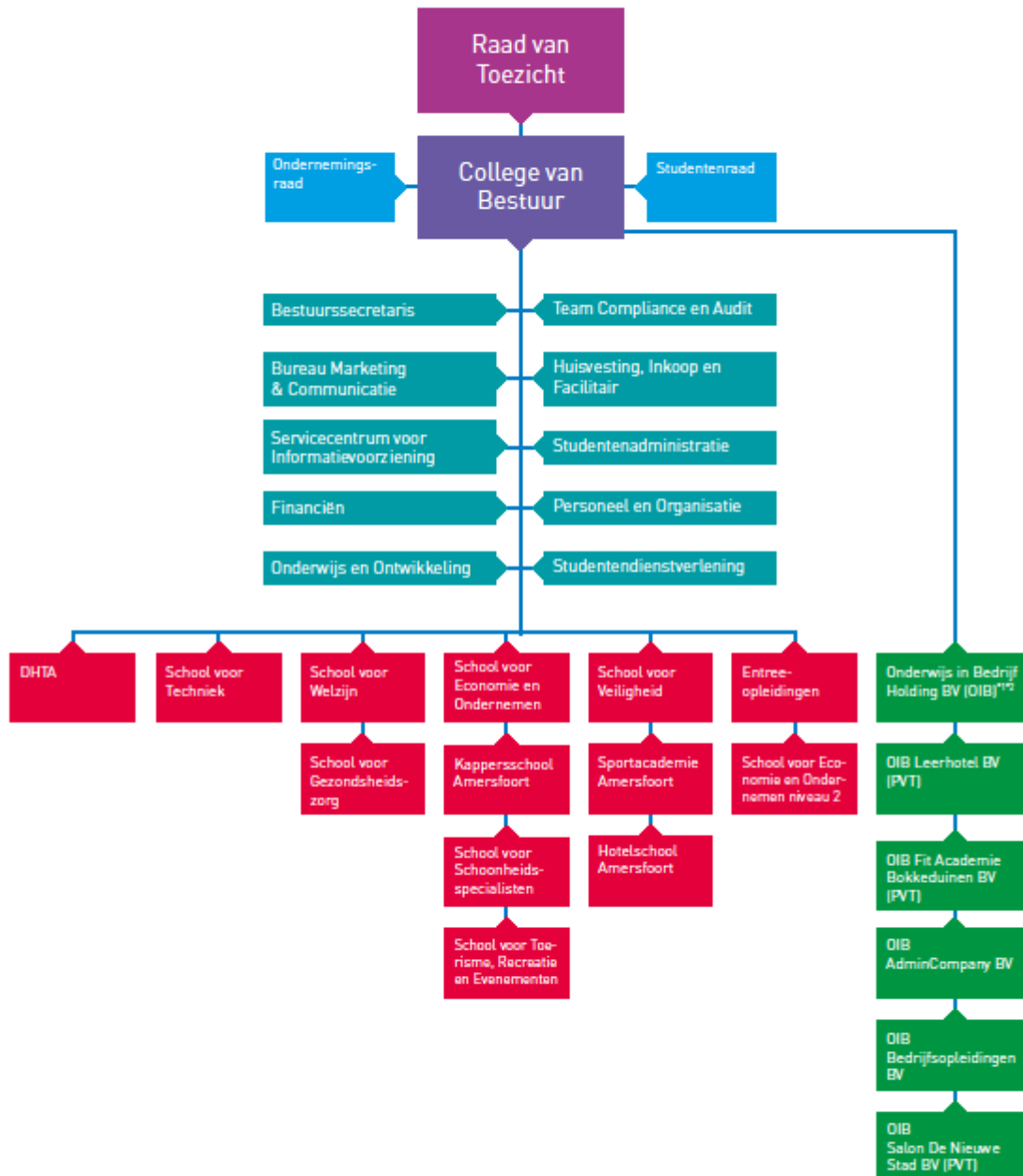
Via welke vaststelbare tussendoelen realiseert MBO Amersfoort haar strategische doelen op het gebied van organisatie? 2 van 2



Dit schema laat zien via welke tussendoelen MBO Amersfoort haar strategische doelen voor 2019 realiseert. Het schema gaat uit van schooljaren, die lopen van 1 september tot en met 31 augustus. De tussendoelen met een grijze achtergrond zijn inmiddels gerealiseerd.



Januari 2018



Bijlage: de scholen en hun onderwijsbedrijven

* MBO Amersfoort is 100% aandeelhouder van Onderwijs in Bedrijf Holding BV

** Onderwijs in Bedrijf is in het licht van de WOR een aparte organisatie. Daarom kent OIB een eigen personeelsvertegenwoording (PVT) bij een aantal van zijn BV's

Bijlage bij organogram: DE SCHOLEN EN HUN ONDERWIJSBEDRIJVEN

| SCHOOL | ONDERWIJSBEDRIJF |
|---|---|
| School voor Techniek | <ul style="list-style-type: none"> ○ Garage MBO Amersfoort ○ Onderwijsbedrijf Logistiek Medewerker met Scheerder B.V. |
| School voor Economie en Ondernemen | AdminCompany |
| School voor Economie en Ondernemen/ School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen | Koppel't |
| School voor Schoonheidsspecialisten en Kappersschool Amersfoort | Salon de Nieuwe Stad |
| School voor Gezondheidszorg en School voor Welzijn | <ul style="list-style-type: none"> ○ Leerhuis de Liendert (met Beweging 3.0) ○ WijkLeerbedrijf Amersfoort Soesterkwartier (met Lyvore) ○ Leerhuis de Koperhorst (met de Koperhorst) ○ Leerhuis Plekkey (met Plekkey kinderopvang) ○ Leerhuis Hoenderberg (met Amerpoort) ○ De Nieuwe Stempel (met Amerpoort) ○ Lokaal 010 (met Amerpoort) ○ Opdrachtenbureau Zorg en Welzijn ○ Onderwijsbedrijf K'nijntje & Zippies (kinderopvang) |
| Hotelschool | <ul style="list-style-type: none"> ○ Leerhotel Het Klooster ○ KLOOSER |
| Sportacademie | <ul style="list-style-type: none"> ○ Fit Academie ○ Sportbureau ○ Onderwijsbedrijf De Bron (met SRO) |
| School voor Veiligheid | Bedrijfsbeveiliging |
| DHTA | Bedrijfsopleidingen DHTA |
| Entree | <ul style="list-style-type: none"> ○ First Class ○ Onderwijsbedrijf Dienstverlening en Zorg (met St. Pieters en Bloklands Gasthuis) ○ BSP het Klokhuis ○ Acht+Meerwarenhuis |

Onderwijsbedrijven in categorieën

Eigen onderwijsbedrijven in de vorm van een bv

Deze onderwijsbedrijven zijn ondergebracht in OIB Holding B.V.

Eigen onderwijsbedrijven, onderdeel van de school/ opleiding

Onderwijsbedrijven die scholen realiseren in samenwerking met OIB en/ of partners

Bijlage 8 Hoofd- en nevenfuncties college van bestuur 2017

| Naam | Hoofdfunctie | Nevenfuncties |
|-------------------|-------------------------------|---|
| Gerda Eerdmans | Voorzitter cvb MBO Amersfoort | <p><i>Nevenfuncties op persoonlijke titel</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter raad van toezicht Meander Medisch Centrum, Amersfoort • Voorzitter Beheerstichting Veerensmederij (Speelhuis Holland Opera) • Voorzitter raad van toezicht Ingrado <p><i>Bestuursfuncties en lidmaatschappen namens MBO Amersfoort</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Bestuurslid van De Maatschappij, departement Eemland • Lid Vereniging Amersfoortse Bedrijven (VAB) |
| Aren van Heest | Lid cvb MBO Amersfoort | <p><i>Bestuursfunctie namens MBO Amersfoort</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Bestuurslid Vereniging Amersfoortse Bedrijven (VAB) • Voorzitter bestuurlijk overleg VSV en jongeren in kwetsbare positie (JiKP) regio Eem • Vicevoorzitter sectorkamer specialistisch vakmanschap |
| Gert-Jan Lantinga | Lid cvb MBO Amersfoort | – |

Hoe de cvb-leden de portefeuilles hebben verdeeld, leest u in paragraaf 9.8.

Bijlage 9 Hoofd- en nevenfuncties raad van toezicht 2017

| Naam | Hoofdfunctie | Nevenfuncties |
|--|---|--|
| Gerdien Bikker-Trouwborst (45 jaar) | Directeur-eigenaar CreaLex | <ul style="list-style-type: none"> Voorzitter raad van toezicht Stichting CVO-AV Lid bestuur Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI) Lid bestuur CDA Zederik Lid bestuur CDA Vijfheerenlanden |
| Ronald Bruin (46 jaar) | Partner Galangroep | <ul style="list-style-type: none"> Bestuurder Stichting Huisvesting Middengroepen |
| Chris Tils (50 jaar) | Directeur Fundatis | <ul style="list-style-type: none"> Fractiesecretaris D66 gemeente Woerden |
| Hannah Bovenkerk (71 jaar) | DGA Trajecta BV | <ul style="list-style-type: none"> Lid programmaraad VTOI Lid raad van toezicht Stichting Facilitaire Onderwijsondersteuning |
| Rien Komen (48 jaar) | Directeur Hogeschool Windesheim Flevoland | <ul style="list-style-type: none"> Lid raad van toezicht CSG Het Streek Lid Regieraad Techniek Flevoland Lid Economic Development Board Almere Bestuurder Stichting Vrienden van de Floriade Almere 2022 |

Overzicht vergoeding leden van de raad van toezicht 2017

| Functie | Voorzitters-clausule van toepassing | Naam | Ingangsdatum dienstverband | Beloning 2017 | Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen |
|----------------|-------------------------------------|--------------------------|----------------------------|---------------|--|
| Voorzitter | J | Mw. G. Bikker-Trouwborst | 1-1-2013 | € 13.500 | € 0 |
| Vicevoorzitter | N | Dhr. R. Bruin | 1-1-2013 | € 10.000 | € 144 |
| Lid rvt | N | Dhr. C. Tils | 1-1-2013 | € 9.000 | € 150 |
| Lid rvt | N | Mw. H. Bovenkerk | 1-1-2017 | € 9.000 | € 408 |
| Lid rvt | N | Dhr. R. Komen | 1-1-2017 | € 9.000 | € 255 |

Aftreedschema raad van toezicht

Met ingang van 1 januari 2017

| Naam | Benoemd per | Herbenoemd per | afredend | herbenoembaar |
|--------------------------|-------------|---------------------------|------------|---------------|
| Mw. G. Bikker-Trouwborst | 01-01-2013 | 01-01-2017 | 01-01-2021 | nee |
| Dhr. R.C. Bruin | 01-01-2013 | 01-01-2017 | 01-01-2021 | nee |
| Dhr. C. Tils | 01-01-2013 | 01-01-2017 voor 2 jaar | 01-01-2019 | nee |
| Mw. J.L.P. Bovenkerk | 01-01-2017 | | 01-01-2021 | ja |
| Dhr. R.M.H.C. Komen | 01-01-2017 | | 01-01-2021 | ja |

Bijlage 10 Commissies van de raad van toezicht 2017

Agendacommissie

Gerdien Bikker-Trouwborst, rvt (voorzitter)
Gerda Eerdmans, cvb
Bestuurssecretaris

Commissie Audit en Finance

Ronald Bruin, rvt (voorzitter)
Rien Komen, rvt
Gert-Jan Lantinga, cvb
Controller
Bestuurssecretaris

Commissie Onderwijs en Kwaliteit

Chris Tils, rvt (voorzitter)
Hannah Bovenkerk, rvt
Aren van Heest, cvb
Manager afdeling O&O
Bestuurssecretaris

Commissie Werkgeverszaken

Gerdien Bikker-Trouwborst, rvt (voorzitter)
Ronald Bruin

Bijlage 11 Het netwerk van MBO Amersfoort

Mbo-instellingen

ROC Midden Nederland
MBO Utrecht
ROC A12
Nimeto
Grafisch Lyceum Utrecht
Wellantcollege
Hoornbeeck College

Scholen voor voortgezet onderwijs

Meridiaan College (inclusief de scholen die daaronder vallen)
Meerwegen Scholengroep (inclusief de scholen die daaronder vallen)
Onderwijsgroep Amersfoort (inclusief de scholen die daaronder vallen)
Griffland College, Soest
Waltheim-mavo, Baarn
Meerwaarde, Barneveld
Guido de Brès, Amersfoort
Johannes Fontanus, Barneveld

Hbo

Hogeschool Utrecht
Windesheim Zwolle
Stenden University Leeuwarden

Gemeenten

| | |
|------------|------------|
| Amersfoort | Leusden |
| Baarn | Nijkerk |
| Barneveld | Soest |
| Bunschoten | Woudenberg |
| Hilversum | Zeist |

Verenigingen van bedrijven

Vereniging Amersfoortse Bedrijven (VAB)
Vereniging Amersfoortse Ondernemers (VAO)
Vereniging Amersfoortse Zelfstandigen (VAZ)
De Maatschappij, departement Eemland

Grootste partners

| | |
|----------------------------------|-------------------------|
| Bouwmensen Amersfoort | De Nieuwe Stad |
| InstallatieWerk Midden | Schipper Bosch |
| Schilderschool | Meander Medisch Centrum |
| Beweging 3.0 | Innovam |
| De Koperhorst | SOVEE |
| Lyvore | SRO |
| Heilijgers | Matchpoint Amersfoort |
| Amfors (sociale werkvoorziening) | Amerpoort |
| Los Accountants | |

Bijlage 12 Bestuurlijke risico-inventarisatie 2016



Bestuurlijke risico-inventarisatie 2016

Colofon

Uitgave: MBO Amersfoort
Vastgesteld college van bestuur : 12 april 2017
Kenmerk cvb vastgesteld : MBOA-15-2551
Afkomstig van : C&A

Compliance & Audit

Bestuurlijke risico-inventarisatie 2016

Inleiding

Eind 2014 is voor het eerst een risico-inventarisatie uitgevoerd met behulp van KPMG, waarbij ook beheersmaatregelen zijn vastgelegd. Het team C&A heeft eind 2015 een audit risicobeheersmaatregelen uitgevoerd om de resultaten van de beheersmaatregelen in kaart te brengen. De auditresultaten zijn het vertrekpunt geweest voor de risico-inventarisatie 2016. Het team C&A heeft gesproken met twee directeuren, twee teamleiders, alle stafmanagers en een lid van het college van bestuur om in beeld te krijgen welke risico's uit 2014 nog actueel zijn in 2016. Deze risico's zijn hieronder weergegeven na herordening van een aantal risico's uit 2014. Daarnaast is onderzocht welke risico's uit de managementletter 2015, inspectierapporten en interne audit rapporten voorkomen.

De inventarisatie betreft uitsluitend bestuurlijke risico's³ op instellingniveau met een hoge impact en behoorlijke kans dat ze kunnen voordoen. Deze inventarisatie betreft geen operationele risico's op staf-, cluster-of teamniveau. De operationele risico's⁴ op cluster- en teamniveau gaan met ingang van 2017 deel uit maken van de teamplannen en managementcontracten. De lopende werkprocessen op stafniveau worden met behulp van de Administratieve Organisatie zo ingericht dat operationele risico's daar middels interne controle regelmatig worden getraceerd in de uitvoering.

³ Onder bestuurlijke risico's verstaan we risico's die direct het voortbestaan van de instelling raken.

⁴ Operationele risico's betreffen risico's in de realisatie van basiskwaliteit voor onderwijs en ondersteuning daarbij.

Overzicht risico's 2016

| Resterende risico's uit 2014 ⁵ | Toelichting | Gevolgen als risico zich voordoet | Eerder genomen maatregelen en resultaten | Aanvullende maatregelen nodig? |
|---|--|---|--|--------------------------------|
| Daling studentenaantal (1) | Op korte termijn is het aannemelijk dat de studentenaantallen gelijk blijven. Demografisch gezien wordt over een aantal jaren een terugloop voorzien. Dit is een blijvend aandachtspunt met een beperkt risico. | Minder inkomsten Te veel leslokalen omdat huisvesting niet lineair mee beweegt met de fluctuaties in studentenaantallen. | Er is geïnvesteerd in nieuwe huisvesting, zoals in de HU en de Wereld voor techniek. Dat heeft geleid tot een stijging van het aantal studenten bij de opleidingen die daarin gehuisvest zijn. Het aandeel van huurpanden in de totale huisvesting is toegenomen. | |
| Sterke daling omzet OIB (1 en 2) | Omzet OIB is afhankelijk van conjuncturele marktontwikkelingen in de diverse branches. Vanaf 2019 volgen alle bol-studenten een deel van hun opleiding in een OIB-omgeving. Dit heeft consequenties voor de inrichting van het onderwijs en het aangaan van (lange termijn) contracten met bedrijven en andere stakeholders. Onze samenwerkingsverbanden i.v.m. OIB hebben we in kaart incl. de financiële kant. We handhaven het zicht op deze verbanden en spreken waar gewenst nieuwe/ vernieuwde samenwerkingsverbanden tijdig af. | Onderwijsconcept hybride leren (Binnen Schoolse Praktijk, BSP) minder uitvoerbaar. | Het inkoopbeleid en contractenbeheer zijn aangescherpt. | |

⁵ Bij de risico's vermelde cijfers tussen haakjes verwijzen naar de risiconummers in MBOA-15-1347 risico-inventarisatie (hoofddocument) van 2014

| Resterende risico's uit 2014 ⁵ | Toelichting | Gevolgen als risico zich voordoet | Eerder genomen maatregelen en resultaten | Aanvullende maatregelen nodig? |
|--|--|--|--|--------------------------------|
| <p>Niet voldoen aan de gestelde verbeteringen t.b.v. resultaatafhankelijke budget kwaliteitsplan (2)</p> | <p>MBO Amersfoort ontvangt het resultaatafhankelijke budget als er verbeteringen zijn op het gebied van de thema's voortijdig schoolverlaten en studiewaarde (in 2016) en beroepspraktijkvorming (vanaf 2017), mits er een valide indicator is ontwikkeld die een rechtmatige bekostiging mogelijk maakt.</p> <p>Voor de BPV is een BPV Verbeterplan opgesteld. Het verzuimbeleid is geëvalueerd en, waar nodig, is het proces aangepast. Er staat een audit verzuimregistratie ingepland.</p> | <p>Minder inkomsten</p> | | |
| <p>Niet adequate informatievoorziening (3 en 5)</p> | <p>Validiteit van besturings- en verantwoordingsgegevens, autorisatie van informatiebeheer en – verstrekking, de stabiliteit en functionele inrichting van ICT-systemen t.b.v. het onderwijsproces en de bedrijfsvoering en beveiliging behoeven verbetering.</p> | <p>Onvoldoende sturing</p> <p>Onvoldoende zicht op bestuurlijke en operationele processen</p> <p>Onvoldoende ondersteuning van bestuurlijke en operationele processen.</p> | <p>Er is een vooronderzoek uitgevoerd naar informatievoorziening. Er is een informatiebeleidsplan in ontwikkeling.</p> | |

| Resterende risico's uit 2014 ⁵ | Toelichting | Gevolgen als risico zich voordoet | Eerder genomen maatregelen en resultaten | Aanvullende maatregelen nodig? |
|--|---|---|--|--------------------------------|
| Inflexibiliteit formatie (9 en 6) | <p>De formatie kan kwantitatief onvoldoende meebewegen met de fluctuaties in studentenaantallen.</p> <p>De formatie kan kwalitatief onvoldoende meebewegen met onderwijsontwikkeling.</p> <p>De competenties van medewerkers en docenten zijn beperkt in beeld.</p> | <p>Te grote formatie in relatie tot inkomsten</p> <p>Onvoldoende onderwijsontwikkeling</p> | <p>Normering flexibele schil is opgenomen in het meerjarenformatieplan. OP zat in 2015 binnen de bandbreedte van de flexibele schil. Door de erfenis van de voorgaande rechtspersoon is OBP (nog) niet op orde.</p> <p>Er is een start gemaakt in 2016 c.q. 2017 met kwalitatieve formatieplanning</p> <p>De r&o-cyclus en professionaliseringsplannen worden uitgevoerd.</p> | |
| Onvoldoende scheiding publiek/privaat (10) | <p>MBO Amersfoort heeft een aantal onderwijsbedrijven in eigen beheer ondergebracht onder OIB Holding B.V. Publieke gelden mogen niet worden gebruikt om commerciële verliezen af te dekken.</p> | <p>Minder inkomsten door intrekking deel van bekostiging</p> <p>Hogere uitgaven door boetes</p> | <p>De geldstromen tussen MBO Amersfoort en OIB zijn inzichtelijk gemaakt en worden op korte termijn opnieuw beoordeeld.</p> <p>De administratieve organisatie van OIB is per bedrijf beschreven.</p> <p>Er zijn/worden SLA's afgesloten tussen OIB enerzijds en de staven en diensten anderzijds van MBO Amersfoort.</p> <p>Er zijn contracten gesloten tussen OIB en de verschillende</p> | |

| Resterende risico's uit 2014 ⁵ | Toelichting | Gevolgen als risico zich voordoet | Eerder genomen maatregelen en resultaten | Aanvullende maatregelen nodig? |
|---|---|---------------------------------------|---|--------------------------------|
| | | | clusters t.b.v. de bekostiging van het onderwijsgedeelte binnen de OIB-bv's. | |
| Onvoldoende scheiding publiek/privaat (10) | | | Het curriculum wordt uitgevoerd door OIB. Dit thema wordt in 2016/2017 geaudit ⁶ . | |
| Onvoldoende competentie en professionaliteit management (4) | Het directieteam ontwikkelt zich steeds meer als sturend onderdeel van de organisatie. Directeuren volgden een training strategisch management en hebben een cursus financieel management afgerond. | Onvoldoende sturing in de organisatie | Jaarlijks wordt een professionaliseringsplan voor MBO Amersfoort vastgesteld op basis van ingediende plannen per team, cluster, staf/dienst en met een centraal professionaliseringsaanbod. | |

⁶ Auditplan 2016-2017

| Managementletter 2015 | Toelichting | Gevolgen als risico zich voordoet | Eerder genomen maatregelen en resultaten | Aanvullende maatregelen nodig? |
|-----------------------|--|-----------------------------------|--|--------------------------------|
| Geen | De managementletter 2015 beschrijft (vanuit financieel oogpunt) geen bestuurlijke risico's wel processen die om verdere verbetering of optimalisatie vragen. Tijdens de interim-controle van de accountant in 2016 bleken de aanbevelingen uit de managementletter 2015 opgevolgd te zijn. | Niet van toepassing | Niet van toepassing | |

| Resultaten inspectierapporten en interne audits | Toelichting | Gevolgen als risico zich voordoet | Eerder genomen maatregelen en resultaten | Aanvullende maatregelen nodig? |
|---|---|--|--|--------------------------------|
| Onvoldoende basiskwaliteit ⁷ opleidingen | <p>Onder inspectietoezicht: Zeer zwakke opleiding⁸: Detailhandel Manager Handel</p> <p>Zwakke opleiding⁹: Verkoopsspecialist SCW/OA Sport & Bewegen, SMD</p> <p>Bevindingen interne audits: Zeer zwakke opleiding¹⁰: Tandtechnicus</p> <p>Zwakke opleidingen¹¹: Commercieel medewerker niveau 4 Commercieel medewerker niveau 4 Financiële beroepen Verkoopsspecialist niveau 3 Leisure & Hospitality niveau 4 MBO Verpleegkundige niveau 4 Pedagogisch Werker niveau 4</p> | <p>Zeer zwakke opleidingen staan vermeld op de website van de inspectie. Dit kan leiden tot imagoschade van MBO Amersfoort.</p> <p>Verminderde studentenaantallen.</p> | <p>Verbetertrajecten zijn in gang gezet die middels voortgangsgesprekken met directeur/teamleider en interne audits worden gemonitord.</p> | |
| Resultaten inspectierapporten en interne audits | Toelichting | Gevolgen als risico zich voordoet | Eerder genomen maatregelen en resultaten | Aanvullende maatregelen nodig? |

⁷ Basiskwaliteit wil zeggen de opleiding voldoet aan de minimale normen van het waarderingskader van de inspectie.

⁸ Onderwijsproces en opbrengsten voldoen niet aan waarderingskader van inspectie

⁹ Opbrengsten (Jaar- en diplomaresultaat) voldoet niet aan waarderingskader van inspectie

¹⁰ Onderwijsproces en opbrengsten voldoen niet aan waarderingskader van inspectie

¹¹ Jaar- en diplomaresultaat voldoen drie van de vier jaren (2012, 2013, 2014, 2015) niet aan waarderingskader van inspectie

| Niet voldoen aan regels voor Europese aanbesteding | In een brief over de afhandeling van de jaarrekening/jaarverslag 2015 heeft de inspectie aangegeven dat MBO-A zich niet houdt aan de regels voor Europese aanbesteding. | Het risico bestaat dat benadeelde partijen MBO Amersfoort aansprakelijk stellen voor geleden omzetverlies en er kan sprake zijn van ondoelmatige besteding van rijksmiddelen, doordat te hoge bedragen zijn betaald voor geleverde diensten of producten. | Het college van bestuur heeft een nieuw inkoopbeleid 2017 vastgesteld. Daarbij is ook de inkoopprocedure aangepast en de rol van de afdeling Inkoop versterkt. Deze aanpassing moeten leiden tot een voldoende mate van risicobeheersing. | |
|--|---|---|---|--|

Vervolgstappen

Aanvullend op bovenstaande risico's is op onderstaande thema's een inventarisatie nodig om te onderzoeken of zich daar bestuurlijke risico's voordoen. Het betreft:

- Onderwijsveld:
 - o Welke (regionale) ontwikkelingen bij de toeleverende VO-scholen, bij andere Mbo-opleidingen en in het hbo brengen risico's met zich mee voor MBO-Amersfoort?
- Uitvoering strategie & beleid:
 - o Welke interne en externe ontwikkelingen/bevindingen brengen risico's met zich mee voor de realisatie van de strategische doelen?

Daarnaast is onlangs een onderzoek afgerond naar de gevolgen van het nieuwe waarderingskader van de inspectie voor het kwaliteitssysteem van MBO-Amersfoort. Daarin is een aantal aanvullende risico's gedetecteerd op het terrein van onderwijskwaliteit.

Na bovenstaande aanvullingen kan het college van bestuur op basis van de volledige inventarisatie, waar nodig, tot aanvullende maatregelen komen (zie meest rechter kolom).

Bijlage 13 Gebruikte afkortingen

| | |
|-------------|---|
| AKA | Arbeidsmarktgekwalificeerd Assistent |
| bbl | beroepsbegeleidende leerweg |
| BMC | Bureau Marketing en Communicatie (staf MBO Amersfoort) |
| bol | beroepsopleidende leerweg |
| bpv | beroepspraktijkvorming |
| bpv'er | beroepspraktijkvormer |
| C&A | Compliance & Audit (team MBO Amersfoort) |
| cvb | college van bestuur |
| DHTA | Dutch HealthTec Academy |
| DUO | Dienst Uitvoering Onderwijs |
| EVA | Entree-opleiding voor Anderstaligen |
| fte | fulltime-equivalent |
| havo | hoger algemeen vormend onderwijs |
| hbo | hoger beroepsonderwijs |
| hrm | humanresourcesmanagement |
| HTV | handhaver toezicht veiligheid |
| JOB | Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs |
| kpi | kritische prestatie-indicator |
| mbo | middelbaar beroepsonderwijs |
| OCW | Onderwijs, Cultuur en Wetenschap |
| OIB | Onderwijs in Bedrijf |
| op | onderwijspersoneel |
| obp | ondersteunend personeel en beheerpersoneel |
| O&O | Onderwijs en Ontwikkeling (staf MBO Amersfoort) |
| or | ondernemingsraad |
| PDCA-cyclus | <i>plan-do-check-act</i> -cyclus |
| P&O | Personeel en Organisatie (staf MBO Amersfoort) |
| pvt | personeelsvertegenwoordiging |
| r&o | resultaat- en ontwikkelingsgesprekken |
| roc | regionaal opleidingscentrum |
| rvt | raad van toezicht |
| SBB | Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven |
| Sdv | Studentendienstverlening |
| slb'er | studieloopbaanbegeleider |
| SOVEE | Stichting Onderwijs Voorrang Eemland |
| sr | studentenraad |
| vmbo | voorbereidend middelbaar beroeps onderwijs |
| vo | voortgezet onderwijs |
| vog | verklaring omtrent het gedrag |
| vso | voortgezet speciaal onderwijs |
| vsv | voortijdig schoolverlaten |
| WEB | Wet educatie en beroepsonderwijs |
| WOR | Wet op de ondernemingsraden |
| WSW | Wet op de sociale werkvoorziening |