



# MBO Amersfoort

## Bestuursverslag 2018

*Volop in ontwikkeling*

### Colofon

Uitgave	: MBO Amersfoort
Vastgesteld college van bestuur	: 21 mei 2019
Goedgekeurd raad van toezicht	: 20 juni 2019
Kenmerk cvb vastgesteld	: MBOA-15-3540
Afkomstig van	: college van bestuur

## Inhoud

Kerncijfers MBO Amersfoort.....	4
Voorwoord: volop in ontwikkeling .....	5
MBO Amersfoort in 2018 .....	5
MBO Amersfoort en de menselijke maat .....	6
Vooruitblik op 2019 .....	6
Tot slot .....	6
1 Bericht van de raad van toezicht .....	7
1.1 Taken en bevoegdheden .....	7
1.2 Samenstelling, werkwijze en honorering .....	7
1.3 Toezicht in 2018.....	8
1.4 Werkgeversrol .....	9
1.5 Deskundigheidsbevordering .....	9
1.6 Contacten binnen en buiten MBO Amersfoort.....	9
1.7 Voornemens voor 2019.....	10
2 Medezeggenschap .....	11
2.1 Ondernemingsraad .....	11
2.2 Personeelsvertegenwoordiging .....	13
2.3 Studentenraad .....	14
3 Organisatie .....	16
3.1 Juridische structuur.....	16
3.2 Het profiel van MBO Amersfoort.....	16
3.3 Onderwijsgevend en direct onderwijsondersteunend personeel.....	17
3.4 Scholen .....	17
3.5 Onderwijsbedrijven .....	17
3.6 Staven en diensten .....	19
4 Visie, missie, merkwaarden en strategische koers .....	20
4.1 Onze missie, visie, merkeloofte en merkwaarden .....	20
4.2 Onze strategische koers en strategische doelen.....	21
4.3 Onderwijsaanbod: tussen student en arbeidsmarkt .....	23
5 Onderwijs: de kern van ons bestaan .....	26
5.1 Strategische doelen voor het onderwijs.....	26
5.2 Kwaliteitsplan, excellentieplan en verbeterplan bpv .....	27
5.3 Kritische prestatie-indicatoren voor de kwaliteit van het onderwijs .....	30
5.4 Onderwijsjaarplan .....	32
5.5 Begeleiding en zorg .....	33
5.6 Passend onderwijs.....	35
5.7 Onderwijsinspectie.....	36
5.8 Studentenwaardering.....	37
5.9 Examinering .....	37
5.10 Klachtenregelingen voor studenten .....	39

5.11 Tijdelijke regeling voorziening leermiddelen voor deelnemers uit minimagezinnen .....	40
6 Sociaal jaarverslag: onze medewerkers.....	41
6.1 Strategische doelen voor de medewerkers .....	41
6.2 Integraal gezondheidsmanagement .....	41
6.3 Wachtgeldvoorziening en beheersing uitgaven uitkeringen na ontslag .....	44
6.4 Professionalisering.....	44
6.5 Resultaatgericht werken .....	45
6.6 Functieboek .....	46
6.7 Medewerkerswaarderingsonderzoek.....	46
6.8 Personeel- en salarissysteem.....	46
6.9 Klachtenregelingen voor medewerkers .....	46
6.10 Formatiebeleid en de feiten en cijfers.....	47
7 Onze scholen in beeld.....	51
7.1 De Dutch HealthTec Academy .....	51
7.2 De School voor Economie en Ondernemen .....	52
7.3 Entree-opleidingen.....	53
7.4 De School voor Gezondheidszorg en de School voor Welzijn .....	55
7.5 De Hotelschool Amersfoort.....	56
7.6 De Kappersschool Amersfoort en de School voor Schoonheidsspecialisten.....	57
7.7 De Sportacademie Amersfoort .....	58
7.8 De School voor Techniek.....	59
7.9 De School voor Toerisme en Management .....	60
7.10 De School voor Veiligheid.....	61
8 Staven en diensten.....	63
8.1 Huisvesting, inkoop en facilitair .....	63
8.2 Servicecentrum voor Informatievoorziening .....	64
8.3 Marketing en communicatie .....	64
8.4 Onderwijsondersteuning .....	66
8.5 Personeel en Organisatie .....	66
8.6 Onderwijs en Ontwikkeling.....	66
8.7 Finance & Control .....	66
8.8 Compliance en Audit.....	67
9 Governance, helderheid en bevoegd gezag .....	68
9.1 Branchecode goed bestuur in het mbo.....	68
9.2 Planning & control-cyclus.....	68
9.3 Risicomanagement .....	69
9.4 Rekenschap en helderheid .....	69
9.5 Accountantsrapport.....	69
9.6 Verklaring bevoegd gezag .....	69
9.7 Horizontale dialoog .....	70
9.8 Samenstelling college van bestuur .....	70
10 Financiën en bedrijfsvoering.....	72

10.1 Resultatenbox .....	72
10.2 Helderheid in bekostiging beroeps- en volwasseneneducatie.....	75
10.3 Financiële bedrijfsvoering .....	79
10.4 Financiën .....	81
10.5 Continuïteit.....	86
Bijlage 1 Basisgegevens van organisatie, scholen en onderwijsbedrijven .....	92
Scholen van MBO Amersfoort .....	92
Onderwijsbedrijven OIB .....	93
Onderwijsbedrijven als onderdeel van de school/opleiding.....	93
Onderwijs(bedrijven) in samenwerking met externe partners .....	93
Bijlage 2 Opleidingen, studentenaantallen .....	95
DUTCH HEALTHTEC ACADEMY .....	95
SCHOOL VOOR ECONOMIE EN ONDERNEMEN .....	95
ENTREE-OPLEIDINGEN.....	97
DE SCHOOL VOOR GEZONDHEIDSZORG .....	97
DE HOTELSCHOOL.....	98
KAPPERSSCHOOL AMERSFOORT .....	98
DE SCHOOL VOOR SCHOONHEIDSSPECIALISTEN .....	99
DE SPORTACADEMIE.....	99
DE SCHOOL VOOR TECHNIEK.....	100
DE SCHOOL VOOR TOERISME EN MANAGEMENT .....	102
DE SCHOOL VOOR VEILIGHEID .....	103
DE SCHOOL VOOR WELZIJN.....	103
Bijlage 3 Strategische doelen .....	105
Bijlage 4 Overzicht van tussendoelen op het gebied van onderwijs .....	106
Bijlage 5 Overzicht van tussendoelen op het gebied van medewerkers.....	111
Bijlage 6 Overzicht van tussendoelen op het gebied van de organisatie.....	113
Bijlage 7 Organogram MBO Amersfoort 2018.....	114
Bijlage 8 Hoofd- en nevenfuncties college van bestuur 2018 .....	115
Bijlage 9 Hoofd- en nevenfuncties raad van toezicht 2018 .....	116
Bijlage 10 Commissies van de raad van toezicht 2018.....	117
Bijlage 11 Het netwerk van MBO Amersfoort.....	118
Bijlage 12 Gebruikte afkortingen .....	119

## Kerncijfers MBO Amersfoort

	2017	2018
<b>Aantal studenten (bekostigd op peildatum 1 oktober)</b>	7.740	8.261
Bol	5.126	5.447
Bbl	2.614	2.814
<b>Aantal diploma's (bekostigd)</b>	2.024	1.855
<b>Aantal medewerkers ultimo (incl. onderwijsbedrijven)</b>	781	762
<b>Aantal medewerkers in fte (incl. onderwijsbedrijven)</b>	603	598
<b>Financieel (geconsolideerd x € 1.000)</b>		
Baten	63.076	66.071
Lasten	61.005	65.814
Financiële baten en lasten en belastingen	-1.102	-1.008
Resultaat	969	-751
Rentabiliteit	1,5%	-1,1%
Solvabiliteit 2*	46,4%	47,2%
Liquiditeit	1,5	1,1

\*Eigen vermogen + voorzieningen in % van het balanstotaal

## Voorwoord: volop in ontwikkeling

'Volop in ontwikkeling' is het motto dat MBO Amersfoort in 2018 heeft gekenmerkt. Onze organisatie en ons onderwijs zijn voortdurend in beweging 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 ook met wijzigingen in wet- en regelgeving. Welke ontwikkelingen sprongen in 2018 het meest in het oog naast het reguliere werk? In dit bestuursverslag leggen wij als college van bestuur verantwoording af over de resultaten die MBO Amersfoort in 2018 heeft behaald en richten we het vizier ook op de toekomst.

## MBO Amersfoort in 2018

Op basis van onze strategische koers en strategische doelen met een looptijd van 2014-2019 werkten we in 2018 aan de tussendoelen die we voor deze laatste 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 2018 zijn:

- Het gewogen studentenaantal is gegroeid met 6,6 procent.
- Er hebben enkele verhuizingen plaatsgevonden. De School voor Veiligheid, studenten van Entree en Entree voor Anderstaligen en de opleiding Economie en Ondernemen niveau 2 zijn verhuisd naar de nieuwe locatie aan de Valutaboulevard in Vathorst. In samenwerking met de Stichting Acht Plus Amersfoort is op die locatie ook het onderwijsbedrijf Acht+Meerwarenhuis gevestigd.
- We hebben een aantal nieuwe locaties voor Onderwijs in Bedrijf in gebruik genomen en hebben er een aantal in ontwikkeling.
- We geven volop uitvoering aan het programma Onderwijsjaarplan, waarvan het doel is de totale onderwijslogistiek te verbeteren.
- De TOV-academie, die het professionaliseringsaanbod voor de medewerkers organiseert, heeft haar tweede jaar achter de rug en heeft inmiddels een uitgebreid en divers aanbod.
- Ons bpv-plan en excellentieplan werpen hun vruchten af. Dat blijkt uit de prijzen die studenten in de wacht slepen bij diverse vakwedstrijden en de hogere tevredenheid van samenwerkingspartners.
- We hebben het nieuwe kwaliteitsplan 2019-2022 opgesteld, afgerond en besproken met de Commissie Kwaliteitsafspraken MBO (CKMBO). Inmiddels is ons plan positief beoordeeld en heeft de CKMBO de minister een positief advies gestuurd.
- Alle leidinggevenden (college van bestuur, directeuren, managers, teamleiders, hoofden en coördinatoren) van MBO Amersfoort hebben een gezamenlijk leiderschapstraject gevolgd.
- Tot slot hebben we in december 2018 onze nieuwe strategische koers en herziene onderwijsvisie vastgesteld. We zijn het afgelopen jaar met ruim driehonderd medewerkers, studenten en samenwerkingspartners in gesprek gegaan over de toekomst van het onderwijs en specifiek de toekomst van MBO Amersfoort. De nieuwe strategische koers 2019-2023, met de titel *Actief in ontwikkeling: maak het mee!*, treedt op 1 augustus 2019 in werking. In het volgende geïntegreerd jaarverslag doen we daar uitgebreid verslag van.

### Onze merkwaarden

Onze merkwaarden *toegankelijk*, *ondernemend* en *vakkundig* waren in 2018 het uitgangspunt voor ons werken. 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 bijvoorbeeld de enige aanbieder van entreeonderwijs in de regio.

De *ondernemendheid* van MBO Amersfoort blijkt onder meer uit de continue ontwikkeling van nieuwe onderwijsbedrijven en intensieve samenwerking met het regionale bedrijfsleven.

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 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-enquête, die veel studenten in 2018 hebben ingevuld. In combinatie met de onze eigen JOB light-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 thema's die op dit gebied belangrijk waren in 2018. We hechten sterk aan de resultaat- en ontwikkelgesprekken die leidinggevenden met de medewerkers voeren. De persoonlijke ontwikkeling van iedere medewerker heeft daarin alle aandacht. En professionaliseringswensen worden binnen de beschikbare mogelijkheden verwezenlijkt.

## Vooruitblik op 2019

- Vanaf komend schooljaar gaan we werken met de nieuwe strategische koers 2019-2023 – inclusief nieuwe merkwaarden – en de herziene onderwijsvisie. Op organisatieniveau benoemen we een beperkt aantal doelen en indicatoren waar we komende jaren aan werken. De scholen en staven en diensten krijgen ruimte om zelf invulling te geven aan de manier waarop ze de doelen en indicatoren verwezenlijken. In meerjarenclusterplannen en meerjarendienstplannen geven ze daar vorm en inhoud aan. Op deze manier geven we als organisatie richting en waarderen we tegelijkertijd de kleur en eigenheid van de scholen en staven en diensten.
- Begin 2019 vindt het verwachte Onderzoek Kwaliteitsverbetering (OKV) van de Onderwijsinspectie plaats. Naar aanleiding van het periodieke onderzoek komt de Onderwijsinspectie terug om onze verbeteracties te monitoren. We zien dit onderzoek met vertrouwen tegemoet.
- We hebben een positieve beoordeling ontvangen voor ons kwaliteitsplan. Dit is een ambitieus maar ook realistisch plan. We leggen de lat hoog wat betreft de thema's *gelijke kansen, kwetsbare jongeren* en *een leven lang ontwikkelen*.

## Tot slot

MBO Amersfoort kan alleen bestaan door de gedreven inzet van onze medewerkers: docenten, instructeurs, andere leden van de onderwijsteams, leidinggevenden en medewerkers van de 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 en Gert-Jan Lantinga  
College van bestuur MBO Amersfoort

## 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*, leiderschapsstijl 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)
- Hannah Bovenkerk-Burger RM/CMC
- Ir. Chris Tils (tot en met 31 december 2018)
- Dr. ir. Rien Komen (tot en met 31 december 2018)

In het voorjaar is de wervingsprocedure voor vervanging van Chris Tils gestart. Hij nam op basis van het rooster van aftreden per 31 december 2018 afscheid als lid rvt. De procedure heeft geresulteerd in de benoeming van Ellen Kruize per 1 januari 2019.

Daarnaast heeft Rien Komen per 1 januari 2019 een nieuwe hoofdfunctie als bestuurder in het mbo aanvaard. In lijn met de Branchecode goed bestuur in het mbo heeft hij daarom zijn functie als rvt-lid van MBO Amersfoort neergelegd per 31 december 2018. De wervingsprocedure is eind december gestart en heeft in het voorjaar van 2019 geleid tot benoeming van een nieuw rvt-lid, namelijk Marcel van Pijkeren.

Tot slot heeft de rvt een opleidingsplaats beschikbaar gesteld aan Janarthanan Sundaram. Deze opleidingsplaats neemt hij in voor de duur van één kalenderjaar, namelijk 2019.

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**

2018 was het zesde jaar in het bestaan van de rvt. De rvt kwam in 2018 negenmaal bij elkaar. De raad vergaderde vier keer regulier met het cvb. Daarnaast vonden twee themabijeenkomsten en één vergadering over de nieuwe strategische koers met het cvb plaats. De raad had één eigen vergadering (zonder cvb) en een zelfevaluatiebijeenkomst. Tijdens de eigen vergadering stond de nog te ontwikkelen toezichtsfilosofie centraal.

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, het lid van het college van bestuur met de portefeuille Financiën, de controller/manager Finance & Control en de assistent-controller. De commissie bereidt alle onderwerpen voor de reguliere vergadering van de rvt voor op het gebied van financiën, auditplan, risicomangement, ICT/Onderwijsjaarplan en huisvesting. Deze onderwerpen komen in de jaarplanning structureel terug en vormen daarmee de basis van de agendapunten. De commissie vergaderde in 2018 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 2018 aandacht aan de voortgang van het onderwijsjaarplan, studentbeleving en -begeleiding, uitkomsten van de kwaliteitsonderzoeken door het interne auditteam en de Onderwijsinspectie, uitkomsten van de JOB-enquête, de kwaliteitsafspraken 2019-2022 en de herziene onderwijsvisie van MBO Amersfoort. De commissie vergaderde in 2018 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**

Vanaf 2018 volgt MBO Amersfoort de handreiking Honorering raden van toezicht van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI). In paragraaf A.17 van de jaarrekening en in bijlage 9 van dit document vindt u een specificatie.

### **1.3 Toezicht in 2018**

In 2014 heeft MBO Amersfoort de strategische doelen vastgesteld die de organisatie in 2019 bereikt wil hebben. In 2018 was dit strategisch traject in het laatste jaar van de looptijd aangekomen. MBO Amersfoort heeft al een aantal majeure huisvestingsoperaties uitgevoerd, waaronder afgelopen jaar de verhuizing naar de Valutaboulevard, en het onderwijsconcept *Onderwijs in Bedrijf* uitgebreid. Ook groeit het aantal studenten ieder jaar substantieel.

De volgende onderwerpen hadden in 2018 bijzondere aandacht van de rvt:

- de kwaliteit van het totale onderwijsaanbod;
- de ontwikkeling van kritische prestatie-indicatoren voor het onderwijs;
- ontwikkelingen op het gebied van onderwijslogistiek en het programma Onderwijsjaarplan;
- ontwikkelingen op het gebied van interne audits;
- de ontwikkeling van de nieuwe strategische koers 2019-2023;
- de herziene onderwijsvisie;
- huisvesting van Entree-opleidingen, de School voor Economie en Ondernemen niveau 2 en de School voor Veiligheid (locatie Valutaboulevard);
- personeelsaspecten als leren, ontwikkelen en professionaliseren, werkgeverschap, de cyclus van resultaat- en ontwikkelingsgesprekken (r&o-cyclus), integraal gezondheidsmanagement en ziekteverzuim;
- het geïntegreerde jaardocument en de jaarrekening van MBO Amersfoort;
- de Beleidsnota Financiën 2019, inclusief de meerjarenbegroting.

## 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. Hierbij gebruiken we het beoordelingsstelsel van het cvb. Het instrument maakt het mogelijk om het functioneren vanuit meerdere perspectieven te beoordelen, gericht op verdere ontwikkeling.

De honorering van het cvb is getoetst aan het *Service document WNT*, een handreiking voor toezichthouders en bestuurders in het mbo. De rvt heeft de bezoldigingsklasse 2017 (klasse E) vastgesteld op basis van de berekening van de WNT-regeling OCW, waaruit blijkt dat het aantal complexiteitspunten uitkomt op 14. Ook heeft de rvt vastgesteld dat de honorering van het cvb 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. Het ene jaar vindt de zelfevaluatie onder externe begeleiding plaats; het andere jaar evalueert de rvt zelf het eigen functioneren. In 2018 voerde de rvt zelf een evaluatie van het eigen functioneren uit. Een belangrijk punt van het afgelopen jaar is de vernieuwde toezichtsfilosofie. Een nieuwe manier van toezichthouden past bij de ontwikkelingsfase van de organisatie. De toezichtsfilosofie is besproken met het cvb en zal in 2019 vastgesteld worden.

### **Scholing**

De leden van de rvt hechten eraan dat zij hun taak professioneel kunnen uitvoeren. De rvt is daarom in 2018 tot een scholingsplan gekomen. Hiervoor zijn allereerst de competenties en scholingsbehoefte van de leden van rvt in kaart gebracht. Zo werd de scholingsbehoefte van de rvt in zijn geheel en van de individuele leden inzichtelijk en wordt het mogelijk om de scholing onderling af te stemmen. Daarmee zet de rvt zijn competenties zo efficiënt mogelijk in.

De leden van de rvt hebben deelgenomen aan individuele scholingsactiviteiten. Verder heeft een aantal rvt-leden het congres van de VTOI met het thema *koersvast toezichthouden in een netwerksamenleving* bezocht en neemt de voorzitter deel aan een intervisiegroep van voorzitters van raden van toezicht in het onderwijs. Tot slot 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 worden verslagen hiervan verspreid onder de overige rvt-leden.

## 1.6 Contacten binnen en buiten MBO Amersfoort

De rvt onderhoudt contacten binnen en buiten MBO Amersfoort, zoals met de ondernemingsraad, de personeelsvertegenwoordigingen van de onderwijsbedrijven van OIB Holding B.V., de studentenraad en stakeholders om een eigen beeld te krijgen van wat er in en 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 plaats op de verschillende scholen en locaties van MBO Amersfoort. Op die manier houdt de rvt feeling met de organisatie en de dagelijkse praktijk in het onderwijs. In combinatie met de vergadering vindt een gesprek met de directeur en/of een of meer teamleiders en studenten plaats, met eventueel aansluitend een rondleiding. In 2018 is voor een meer inhoudelijk invulling gekozen tijdens deze locatiebezoeken door hiervoor meer tijd 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. Sinds 2016 spreekt de rvt, in het kader van de Wet versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen, twee keer per jaar met de voltallige ondernemingsraad (or) en studentenraad (sr). De rvt vindt het waardevol dat uitwisseling plaatsvindt

met deze interne stakeholders. Ook wordt een structureel jaarlijks overleg van de rvt met de personeelsvertegenwoordigingen (pvt's) van de onderwijsbedrijven van OIB Holding B.V. gevoerd. In 2018 ging het om de pvt's van Leerhotel Het Klooster, de Fit Academie en Salon de Nieuwe Stad.

### **Contact met stakeholders**

Alle rvt-leden bezochten in 2018 een van de ToekomstLAB-bijeenkomsten die MBO Amersfoort in het kader van de nieuwe strategische koers en herziene onderwijsvisie organiseerde. De rvt-leden spraken hier met studenten en medewerkers van MBO Amersfoort, maar ook met externe stakeholders. Door het bijwonen van deze bijeenkomsten kreeg de rvt, naast het inhoudelijke aspect, ook meer zicht op de connecties binnen en buiten de organisatie en de kijk van stakeholders op MBO Amersfoort.

### **1.7 Voornemens voor 2019**

De rvt verwacht dat MBO Amersfoort actief in ontwikkeling blijft en continu werkt aan eigentijdse, hybride leeromgevingen, zodat studenten zich kunnen ontwikkelen tot waardevolle vakmensen. In 2019 zal de rvt in het bijzonder aandacht besteden aan de strategische koers die op 1 augustus 2019 in werking treedt.

De raad van toezicht spreekt zijn waardering uit voor de inzet en betrokkenheid van alle medewerkers en het bestuur van MBO Amersfoort in 2018. Zonder hun passie voor het beroepsonderwijs en de ontwikkeling van de studenten zou MBO Amersfoort niet zijn wat onze organisatie nu is: een bloeiende, toekomstbestendige school.

Gerdien Bikker-Trouwborst, voorzitter raad van toezicht

## 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.

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 dertien leden. Dat aantal past bij de omvang van de organisatie. Eind 2018 bestond de or uit de volgende leden:

- Niek van Bree (op<sup>1</sup>) (voorzitter)
- Geurt van Gisteren (op) (vicevoorzitter)
- Tjitse Offinga (op) (secretaris)
- Jakob de Muynck (op)
- Ruud Hop (obp<sup>2</sup>)
- Rob Vis (op)
- Take-Jan Bloemhof (obp)
- Han Wilhelm (op)
- Natascha van Dijk (obp)
- Mariëlle van der Weij (op)
- Aloys Schoenmakers (op)
- Jaco Strootman (op)

#### ***Nieuwe or-leden***

In 2017 besloot MBO Amersfoort om de or uit te breiden van elf naar dertien leden. Ook ontstond er in 2017 een vacature, waardoor de or eind 2017 nog maar tien leden had. Daarom ging de or in 2018 op zoek naar drie nieuwe leden, en vond er twee. Met de uitbreiding naar twaalf leden vormt de or een nog betere afspiegeling van de organisatie, in de zin dat zowel het onderwijspersoneel als het ondersteunend en beheerspersoneel van de verschillende scholen goed is vertegenwoordigd. Hoewel de or hier in de werving nadruk op heeft gelegd, is het echter nog niet gelukt om meer vrouwelijke or-leden aan te trekken.

#### ***Activiteiten in 2018***

In 2018 heeft de or meer tijd gekregen voor zijn werkzaamheden. De or en zijn commissies hebben wekelijks acht uur beschikbaar voor overleg en or-werkzaamheden. Voor de voorzitter en de secretaris is dit twaalf 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 2018 waren:

- personeel:
  - cyclus van resultaat- en ontwikkelingsgesprekken;
  - seniorenbeleid;
  - 360 gradenfeedback;
  - medewerkerswaarderingssonderzoek;
  - exitgesprekken;
  - kwaliteitskaders instructeurs;
  - formatieplan;
  - werkverdelingsbeleid en taakbrief;
  - vakantieregeling;
  - professionalisering;
  - sociaal statuut;

---

<sup>1</sup> Onderwijspersoneel

<sup>2</sup> Ondersteunend personeel en beheerspersoneel

- onderwijs:
  - periodisering van de Hotelschool;
  - examinering;
  - nieuwe strategische koers en onderwijskwaliteit;
- financieel:
  - hoofdlijnen begroting/beleidsnota Financiën en begroting 2019;
  - jaarrekening 2018;
  - werkkostenregeling;
  - fietsregeling;
  - huisvesting;
  - onderwijsjaarplan;
  - procedure van aanbestedingen;
  - catering;
- arbo:
  - luchtkwaliteit;
  - aanstelling preventiemedewerkers;
  - ombudsman/-vrouw;
  - veiligheid en gezondheid van gebouwen;
  - aanbesteding nieuwe arbodienst.

### ***Vaste commissies***

De or had drie vaste commissies: de commissie HR, de commissie Financiën en de commissie Arbo. In 2018 is daar de commissie Onderwijs bij gekomen. 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.

### ***Scholing en kennisverwerving***

In 2018 hebben verschillende leden van de or scholing gevolgd over de volgende onderwerpen:

- onderwijsrecht;
- Wet versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen;
- arbo en veilig werken;
- Algemene verordening gegevensbescherming;
- zelfsturende teams.

Ook voert de or jaarlijks gesprekken met de vakbonden.

### ***Samenwerking met het college van bestuur en de raad van toezicht***

Or en cvb hebben in 2018 veelal goed samengewerkt. Alleen bij de ontwikkeling van de nieuwe strategische koers en onderwijsvisie was de or graag meer betrokken geweest. In 2018 hebben or en cvb voor het eerst een *artikel 24-overleg* gehad, dat is genoemd naar artikel 24 van de Wet op de ondernemingsraden. Daarin staat dat de onderneming de or ten minste tweemaal per jaar informeert over de plannen en de manier waarop zij de or bij de besluitvorming betreft. Vanaf 2019 is er tweemaal per jaar zo'n overleg.

De or en rvt overlegden in 2018 tweemaal. 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. In 2018 was de or bovendien nauw betrokken bij de werving en selectie van een nieuw lid van de rvt. De or hielp een profiel op te stellen en was vertegenwoordigd in de sollicitatiecommissie.

### ***Communicatie met de achterban***

De or-leden zijn goed verspreid over de organisatie; alleen de Dutch HealthTec Academy 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 met enige regelmaat een nieuwsbrief met informatie over belangrijke thema's die op dat moment spelen. Ook heeft de or in 2018 een jaarverslag gepubliceerd en inloopspreekuren op alle scholen georganiseerd, waar mensen terecht konden met tips, ideeën en vragen. De medewerkers weten de or goed te vinden. De or blijft zich ook in de toekomst inzetten om hen te informeren en te betrekken bij wat er speelt in de organisatie.

## **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 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 2018 uit de volgende leden:

- Cees van Maren (voorzitter)
- Nathalie Saraber (secretaris)
- Marcel Veringa (lid)

De pvt van de Fit Academie bestond eind 2018 uit de volgende leden:

- Daniël van den Broek (voorzitter)
- Jelle Mulder (secretaris)
- Denise Gorter (lid)

De pvt van Salon de Nieuwe Stad bestond eind 2018 uit de volgende leden:

- Yvonne Lasche (voorzitter)
- Lonneke Hoogendoorn (secretaris)
- Agnes Bakvis (lid)

### ***Scholing***

Welke scholing de pvt's volgen en op welk moment dat gebeurt, spreken pvt's en bestuurder samen af. In 2018 waren er in de drie pvt's enkele ledenwisselingen. De vijf nieuwe leden hebben daarom de basistraining pvt gevolgd. In 2019 staat de uitgebreide training pvt voor hen op het programma.

### ***Activiteiten in 2018***

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:

- het werving-en-selectiebeleid;
- het beleid voor exitgesprekken;
- instemming met de keuze van een nieuwe arbodienst.

De pvt van Salon de Nieuwe Stad overlegde naast de genoemde onderwerpen met de bestuurder over harmonisering van de salaristabel en over arbeidsomstandigheden, waaronder de temperatuur in Salon de Nieuwe Stad.

De pvt van de Fit Academie dacht mee met de bestuurder over plannen voor de unit Fitness.

De pvt van het Leerhotel was intensief betrokken bij de werving en selectie van een nieuwe general manager.

### ***Samenwerking met de bestuurder***

De samenwerking met de bestuurder verliep goed. De bijeenkomsten hebben een respectvol karakter, waarbij bestuurder en pvt-leden de wederzijdse belangen helder in het vizier hebben.

### ***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 twee- of vierwekelijks inloopsprekkuur. Medewerkers kunnen dan langskomen om kwesties aan te melden voor bespreking met de bestuurder. Van deze mogelijkheid maken weinig mensen gebruik, maar de pvt's blijven het spreekuur onder de aandacht brengen, om de participatie van medewerkers te vergroten. Daarnaast ontvangen de medewerkers van de verschillende onderwijsbedrijven e-mail over lopende zaken. De pvt's versturen deze mails als ze iets hebben te melden of als ze merken dat medewerkers behoefte hebben aan informatie.

## **2.3 Studentenraad**

MBO Amersfoort heeft een enthousiaste studentenraad (sr) die het onderwijs wil verbeteren voor en door studenten. Eind 2018 bestond de sr uit de volgende leden:

- Brian Schut (voorzitter)
- Lynn Noordzij (vicevoorzitter)
- Mertchem Boy (penningmeester en pr)
- Celine van de Kraats (secretaris)
- Kjeld Storm (algemeen lid)
- Bart Craig (algemeen lid)

### ***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 2018 waren drie van onze twaalf scholen vertegenwoordigd. De samenstelling zowel wat betreft aantal als diversiteit blijft 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. Het is de bedoeling om in 2019 een JOB-cursus over medezeggenschap te volgen. In 2018 is dit niet gebeurd. De sr heeft nieuwe leden zelf ingewerkt.

### ***Activiteiten in 2018***

Naast de maandelijkse overleggen met het cvb en de eigen vergaderingen heeft de sr in 2018 vooral veel energie gestoken in ledenwerving. Omdat het lastig is om met zo weinig leden dialoogsessies te organiseren op de verschillende scholen, zoals in voorgaande jaren, is dat in 2018 niet gebeurd. Wel heeft de sr nagedacht over een nieuwe manier om studenten bij ontwikkelingen op de scholen te betrekken: cirkelmeetings waarin studenten en docenten discussiëren over actuele onderwerpen. Het plan is om hier in 2019 mee te beginnen.

### ***Overleg met andere overlegorganen***

De sr vergadert eenmaal per maand met de portefeuillehouder Onderwijs & Kwaliteit 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 2018 waren:

- huisregels;
- manieren om meer sr-leden te werven;
- toelatingsbeleid;
- klachtenregeling voor ongewenst gedrag en overige klachten;
- informatiebeveiligingsbeleidsplan;
- functieprofiel functionaris gegevensbescherming;
- examenreglement;
- algemene opleidingsgids;
- ondersteuningsprofiel MBO Amersfoort;
- hoofdlijnen begroting 2018.

In 2018 hebben de or en de sr met elkaar vergaderd, zowel onderling als in het gezamenlijk overleg over instemming op hoofdlijnen van de begroting. De or staat de sr bovendien met raad terzijde. Met de rvt had de sr eveneens overleg. 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. Tijdens open dagen kunnen toekomstige studenten en hun ouders/verzorgers met vragen terecht bij de sr. Verder vindt communicatie plaats via de eigen Facebook-pagina.

**Plannen voor 2019**

Een belangrijk aandachtspunt in 2019 blijft de werving van nieuwe sr-leden. Ook zoekt de sr naar nieuwe manieren om studenten hun mening te laten geven. Het is belangrijk dat studenten weten welke wegen zij kunnen bewandelen als zij mee willen praten over een bepaald onderwerp. Dat kan onder meer tijdens de cirkelmeetings die de sr in 2019 wil organiseren, waarin studenten en docenten over actuele onderwerpen praten.



### 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, Koppel't en Bedrijfsopleidingen DHTA zijn ondergebracht in aparte werkmaatschappijen (in bv-vorm). De resultaten van de werkmaatschappijen worden geconsolideerd in OIB Holding B.V. Welke op zijn beurt geconsolideerd wordt in de geconsolideerde jaarrekening van MBO Amersfoort. 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 2018 uit 12 scholen, 22 onderwijsbedrijven en 8 ondersteunende staven en diensten. Daarnaast bieden we enkele mbo-opleidingen aan bij de Meerwaarde in Barneveld.

##### ***Besturing***

Het cvb stelt in samenwerking met directeurs en managers de beleidskaders vast. De scholen met hun onderwijsteams staan steeds meer centraal als organisatie-eenheid. De directeur, die leiding geeft 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 directeurs 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: 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. Daarnaast heeft MBO Amersfoort een team dat de compliance toetst en audits uitvoert.

MBO Amersfoort kent de volgende leidinggevende functies:

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

In het organogram in bijlage 7 ziet u de organisatiestructuur eind 2018.

### 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:

1. Dutch HealthTec Academy
2. School voor Economie en Ondernemen
3. Entree-opleidingen
4. School voor Gezondheidszorg
5. Hotelschool Amersfoort
6. Kappersschool Amersfoort
7. School voor Schoonheidsspecialisten
8. Sportacademie Amersfoort
9. School voor Techniek
10. School voor Toerisme en Management
11. School voor Veiligheid
12. 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 2018 had MBO Amersfoort 22 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"><li>• Leerhotel Het Klooster</li><li>• First Class</li><li>• Fit Academie Bokkeduinen</li><li>• AdminCompany</li><li>• Salon de Nieuwe Stad</li><li>• De Garage – Automakers van de toekomst</li></ul>
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	<ul style="list-style-type: none"><li>• Leerhuis Nijenstede (met Beweging 3.0)</li><li>• Leerhuis de Koperhorst (met de Koperhorst)</li></ul>

<p>onderwijsprestatie, in mensen en middelen bij aan de exploitatie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leerhuis Hoenderberg (met de Amerpoort)</li> <li>• LeerPlekkey (met Plekkey kinderopvang)</li> <li>• Onderwijsbedrijf De Bron (met SRO)</li> <li>• Onderwijsbedrijf Dienstverlening en Zorg (met St. Pieters en Bloklands Gasthuis)</li> <li>• Oprachtenbureau Zorg en Welzijn (met Indebuurt033)</li> <li>• WijkLeerbedrijf Amersfoort Soesterkwartier (met Zorggroep Lyvore)</li> <li>• Onderwijsbedrijf Logistiek Medewerker (met Scheerder B.V.)</li> <li>• De Nieuwe Stempel (met de Amerpoort)</li> <li>• Lokaal 010 (met de Amerpoort)</li> <li>• Onderwijsbedrijf K'nijntje &amp; Zippies (kinderopvang)</li> <li>• Acht+Meerwarenhuis (met Stichting Acht Plus Amersfoort)</li> </ul>
<p>Classificatie 4</p> <p>Andere vormen die vooral bij een onderwijscluster of -team liggen en niet met een partner worden uitgevoerd.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedrijfsbeveiliging</li> <li>• Sportbureau</li> <li>• Koppel't</li> </ul>

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 2018 gold dat voor 76 procent van onze bol-studenten. We hebben dus al veel bereikt, maar blijven nieuwe onderwijsbedrijven ontwikkelen om onze doelstelling te behalen. Hier leest u de belangrijkste ontwikkelingen in 2018 en plannen voor 2019.

#### *De Garage – Automakers van de toekomst*

Het categorie 4-onderwijsbedrijf Garage MBO Amersfoort is een volwaardig categorie 1-onderwijsbedrijf geworden, waarvan het eigendom en de exploitatie geheel bij OIB liggen. Op 24 mei heeft Bertien Houwing, wethouder van Onderwijs van de gemeente Amersfoort, het onderwijsbedrijf feestelijk geopend. Het kreeg de nieuwe naam De Garage – Automakers van de toekomst. Hier kunnen onze studenten meer klanten met meer soorten reparaties helpen, wat goed is voor hun allround ontwikkeling.

#### *Koppel't*

In 2017 hebben we onderzocht of het mogelijk is om voor studenten Marketing & Communicatie en Evenementen een onderwijsbedrijf te starten. Op 1 februari 2018 is Koppel't van start gegaan. Koppel't voert marketingactiviteiten uit, zoals marktonderzoek en socialemediacampagnes, en heeft ook al enkele grote evenementen georganiseerd: een debatwedstrijd, het zestigjarig jubileum winkelcentrum en een Sinterklaasshow.

De organisatie zit nog in de pilotfase. Dit houdt in dat Koppel't nog geen formeel bedrijf is binnen OIB Holding en haar werkmaatschappijen. Koppel't is op dit moment een project van MBO Amersfoort (cluster Economie & Ondernemen). In opdracht van MBO Amersfoort voert OIB Holding B.V. het operationele management. Rond 1 juni 2019 besluiten we definitief of Koppelt een plaats krijgt binnen de OIB-organisatie, of dat het als categorie 4-onderwijsbedrijf onderdeel wordt van de genoemde opleidingen. We hopen dat Koppel't zo'n aantrekkelijk aanbod voor de markt heeft, dat de exploitatie binnen OIB Holding B.V. kansrijk is.

#### *Acht+Meerwarenhuis met Stichting Acht Plus Amersfoort*

Na jaren van voorbereiding opende begin 2018 een nieuw onderwijsbedrijf zijn deuren: het Acht+Meerwarenhuis met Stichting Acht Plus Amersfoort. Dit is een kringloopwinkel in het hogere segment, waar studenten onder meer leren verkopen, voor logistieke processen zorgen en spullen repareren. Naast studenten van de Entree-opleidingen gaan ook niveau 2-studenten van de School voor Economie en Ondernemen en studenten van de School voor Veiligheid hier aan de slag.

#### *AdminCompany*

In goed overleg met de bedrijfsmatige partner heeft AdminCompany zijn activiteiten in 2018 alleen voortgezet. Het klantenbestand bestaat nu exclusief uit de OIB-bedrijven. Deze focus heeft een goede uitwerking op de dienstverlening aan het onderwijs en de OIB-bedrijven.

#### *Catering*

Sinds 2014 verzorgde OIB op verzoek van het cvb de catering van MBO Amersfoort. Het doel daarvan was dat studenten van een nieuw te starten opleiding Fastfoodmedewerker hier Onderwijs in Bedrijf zouden volgen. Het is echter niet gelukt studenten voor deze opleiding te werven en daarom is het niet langer zinvol dat OIB de catering verzorgt. In 2018 hebben we na een aanbesteding de catering op drie locaties gegund aan AYW Catering. In 2019 laten we ook op de overige drie locaties de catering door een externe partij verzorgen.

#### *First Class*

In First Class krijgt de gehele lunchroom annex grand-café een nieuwe uitstraling volgens een concept dat weer jaren meekan. De verbouwing duurt vijf weken. Tijdens de verbouwing gaan de onderwijsactiviteiten voor de studenten van Entree en EVA gewoon door. Dit geldt ook voor de cateringactiviteiten die we voor onze vaste partners NS, Waterschapsgebouw en Arcadis uitvoeren. De heropening heeft 11 april 2019 plaats gevonden.

#### *Fit Academie Bokkeduinen*

We investeren in 2019 fors in Fit Academie Bokkeduinen. Naast het reguliere groot onderhoud wordt er in de fitnessruimte een nieuwe crossfitbox gebouwd en krijgt de entree een andere plaats en uitstraling.

### **3.6 Staven en diensten**

MBO Amersfoort heeft de volgende staven en diensten:

- Bureau Marketing en Communicatie
- Onderwijsondersteuning
- Finance & Control
- 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, merkwaarden en strategische koers

Wij willen het beste onderwijs verzorgen voor onze studenten. Onze uitgangspunten daarvoor hebben we vastgelegd in onze missie, visie, merkbelofte en merkwaarden. 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, merkbelofte en merkwaarden 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, merkbelofte en merkwaarden

Wat willen wij onze studenten bieden? Welke waarden geven richting aan ons onderwijs? Wat mogen studenten van ons verwachten? In onze missie, visie, merkbelofte en merkwaarden 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 merkbelofte**

**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 merkwaarden**

Drie merkwaarden 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 merkwaarden 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 een parttimecontract 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), Finance & Control, Bestuurssecretariaat, Facilitair (huisvesting en inkoop), Onderwijsondersteuning, 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, zijn in 2014 de strategische doelen vastgesteld. Dit zijn de doelen die we aan het einde van de periode van de huidige strategische koers in 2019 bereikt willen hebben. Dan treedt immers de nieuwe strategische koers in werking. De strategische doelen en tussendoelen per schooljaar 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 merkbelofte *Onderwijs in Bedrijf* waar te maken.

#### **Bijstelling in 2018**

In het voorjaar van 2018 evalueerden we de realisatie van de subdoelen voor schooljaar 2017-2018. Dit leidde ook tot een beperkte aanpassing van de strategische doelen; zie bijlage 3. Ook hebben we de nieuwe strategische koers 2019-2023 vastgesteld, zoals te lezen is in de inleiding van het cvb van dit bestuursverslag.

#### **Vooruitblik op 2019**

In 2019 evalueren we de realisatie van de doelen die we ons voor de periode 2014-2019 hadden gesteld. Op 1 augustus treedt de nieuwe strategische koers in werking. Die vatten we ook weer in doelen en indicatoren. De clusters, staven en diensten bepalen in meerjarencluster- en -dienstplannen hoe zij de instellingsdoelen in 2023 willen behalen, met welke activiteiten en resultaten.

In de hoofdstukken 5 en 6 en de bijlagen 4 tot en met 6 leest u meer over de strategische doelen voor onderwijs, medewerkers en organisatie in 2018.

### 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 2018 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. De Week van het Ondernemen geeft studenten een goede indruk van het ondernemerschap in de praktijk. Daarom organiseren wij in 2019 weer zo'n week.

#### *De Week van de Techniek*

In januari 2018 organiseerde Stichting TechNet Eemland, waar MBO Amersfoort deel van uitmaakt, de Week van de Techniek. Zo'n 1600 vmbo-leerlingen van 11 scholen uit de regio bezochten het programma in de Wereld voor Techniek. Daar konden ze zelf aan de slag met techniek. Er waren twaalf interessante workshops, waaronder Een toekomst in de bouw, Met domotica naar de toekomst en Ervaar Laboratorium- en procestechiek.

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. We hebben dit jaar rolmodellen ingezet in de stands: jongeren van de deelnemende mbo-opleidingen. Om meisjes te laten zien dat er een toekomst voor hen is in de techniek, hebben we ook gezorgd voor vrouwelijke rolmodellen.

Tijdens de Week van de Techniek vond ook een netwerkbijeenkomst voor bedrijven uit de regio Eemland plaats. Meer dan vijftig bezoekers spraken met elkaar over hoe we jonge mensen enthousiast kunnen maken om een loopbaan in de techniek te starten. Trendwatcher Adri Pijnenburg leidde het thema in en gaf bedrijven en scholen praktische tips. Ook wethouder Bertien Houwing van de gemeente Amersfoort nam deel aan deze goed bezochte ontbijtsessie. Nieuwe contacten ontstonden en bezoekers inspireerden elkaar.

Zowel leerlingen als vmbo-scholen en bedrijven vonden de Week van de Techniek interessant. Op [www.techneteemland.nl/nieuws/2018/vmbo-week-van-de-techniek-2018](http://www.techneteemland.nl/nieuws/2018/vmbo-week-van-de-techniek-2018) vindt u een impressie.

#### **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 2018 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. Het onderzoek ondersteunt ons in gesprekken met vo-scholen. Verschuivingen in de markt zijn voor beide partijen relevant.

Sinds 1 januari 2017 geldt de ov-studentenkaart voor alle mbo-studenten; ook als ze nog geen 18 jaar zijn. Een van de vragen die we in 2018 met ons secundair marktonderzoek wilden beantwoorden, was 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? Dat bleek niet het geval. We blijven ons daarom richten op ons regionale verzorgingsgebied.

Naar aanleiding van de resultaten van het secundair marktonderzoek hebben we samen met de schooldirecteuren vastgesteld waar de focus de komende tijd komt te liggen:

- Er is een grote vraag naar verpleegkundigen op de arbeidsmarkt. Doordat er veel vraag is naar hbo-verpleegkundigen, hebben onze niveau 4-studenten goede perspectieven om door te stromen naar hbo-niveau. Omwille van de gezondheidszorg in de regio besteden wij daarom veel aandacht aan de opleiding Verpleegkunde.
- We richten ons op groei van de Dutch HealthTec Academy (DHTA). Deze school biedt een aantal opleidingen aan die uniek zijn in Nederland. Sinds 2017 zijn dat niet alleen bbl-opleidingen, maar ook diverse bol-opleidingen. Met de bol-varianten maken we bijzondere beroepen toegankelijk voor jongeren met een vo-diploma, en dragen we bij aan het behoud van deze vakgebieden.
- De economie heeft zich hersteld en dat zien we duidelijk aan de technische bbl-opleidingen. Techniek is daarom ons derde speerpunt. We willen in techniek dé partner zijn voor vakopleidingen in de regio.

### *Onderzoek naar de naamsbekendheid van MBO Amersfoort*

In 2018 hebben we geen onderzoek gedaan naar de naamsbekendheid van MBO Amersfoort. Het onderzoek vindt plaats in 2019.

### ***Werving en studiekeuzebegeleiding van studenten***

Om jongeren te interesseren voor een opleiding bij MBO Amersfoort, besteden wij veel aandacht aan het keuzeprocess. We ondersteunen toekomstige studenten om een studiekeuze te maken die bij hen past, door toegevoegde waarde te bieden in het keuzeprocess. Dat doen wij onder andere via:

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

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. Omdat wij het van het grootste belang vinden dat studenten goed geïnformeerd aan een studie beginnen, hebben wij studiekeuzeadvies opgenomen in ons toelatingsbeleid. Hoe MBO Amersfoort studiekeuzeadvies geeft, staat in het toelatings- en plaatsingsbeleid dat sinds 1 februari 2018 op de website staat.

Heeft de student eenmaal voor een opleiding gekozen, dan houdt de studiekeuzebegeleiding niet op. Wij streven naar excellente begeleiding en helpen onze studenten om zich te blijven oriënteren op hun studie en op hun loopbaan. Wanneer om welke reden dan ook hun situatie verandert, kunnen ze bij ons terecht voor advies.

### *Contact met decanen*

Decanen spelen een rol in het keuzeprocess van leerlingen in het voortgezet onderwijs (vo). Om hun leerlingen goed te adviseren, hebben zij de juiste informatie van ons nodig. Daarom onderhouden wij intensief contact met decanen. Sinds 2018 hebben wij een relatiemanager die daarin het voortouw neemt. Die heeft onder meer gesprekken gevoerd met het vo om te achterhalen waar knelpunten zitten in de doorstroom van vo naar mbo, zodat we die kunnen aanpakken. Verder 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 benadert de decanen 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. De nieuwsbrieven maken we sinds 2018 waar mogelijk compacter en relevanter voor de doelgroep, en we versturen deze ook aan mentoren. Onze jaarlijkse decanenontmoeting om de contacten met decanen te verstevigen, organiseerden we op onze nieuwe locatie aan de Valutaboulevard. We hebben daar zo'n dertig decanen rondgeleid in een informele sfeer. Daarbij bezochten we natuurlijk ook ons nieuwe onderwijsbedrijf Acht+Meerwarenhuis, dat hier is gevestigd. Na afloop hebben we de decanen iets meegegeven dat hen helpt studenten te adviseren: de MBO Booster, een pakketje gesprekskaartjes dat richting geeft aan loopbaanoriëntatie- en -begeleidingsgesprekken. Ook degenen die niet bij de decanenontmoeting waren, ontvingen de MBO Booster. Verder hebben we onze webpagina voor decanen vernieuwd.

#### *Informatie voor potentiële studenten*

Via onze corporate website en de scholenwebsites stellen we informatie beschikbaar voor potentiële studenten, zoals opleidingsinformatie, blogs en vlogs. Wij hebben 2018 gebruikt om inzicht te krijgen in de werking van de bestaande middelen. In 2019 gaan we deze verder optimaliseren en kijken we naar de klantreis in relatie tot onze nieuwe ambities voor de komende vijf jaar.

#### *Persoonlijk contact met potentiële studenten*

In 2018 organiseerden we vier Open Huizen: dagen waarop belangstellenden kennis kunnen maken met onze scholen, opleidingen en locaties, en met onze docenten en studenten. De opkomst was alle dagen goed. De Studiekeuzebeurs Midden-Nederland viel samen met deze Open Huizen. Dat was een van de redenen om daar als MBO Amersfoort niet aan deel te nemen. Wel had de DHTA er een stand. In 2019 nemen we deelname van heel MBO Amersfoort aan deze beurs weer in overweging.

#### *Campagnes om studenten te werven*

In 2018 hebben wij ook weer een wervingscampagne gehouden. We hebben dit jaar gekozen voor een prikkelende campagne met een simpele en activerende boodschap en een duidelijke call-to-action: de student heeft de regie over het keuzeproces en is in staat om zelf een goede keuze te maken. We maken gebruik van een aansprekend en duidelijk herkenbaar campagnebeeld, voorzien van een duidelijke afzender (MBO Amersfoort). Deze campagne hebben we dit jaar ook doorgetrokken in de Open Huizen. Een potentiële student die daar binnenstapt, herkent direct de beelden uit de wervingscampagne.

#### *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. De zichtbaarheid van de individuele scholen had ook in 2018 onze aandacht. Ook in 2019 bieden we scholen ondersteuning om unieke, eigen content te verspreiden, die aansluit bij onze nieuwe merkbelofte.

#### *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 brengen in het eerste jaar van de opleiding samen met de student in beeld 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 (Sdv). 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 2018 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 en ons kwaliteitsplan, excellentieplan en bpv-verbeterplan hebben we vastgelegd op welke manier we de kwaliteit van ons onderwijs waarborgen en verhogen. Bovendien hebben we indicatoren vastgesteld om de kwaliteit van het onderwijs inzichtelijk te maken. En we werken aan 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 2018.

### 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 relevant 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 binnen de school 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.

#### ***Alle doelen zijn behaald***

In 2014 stelden we de strategische doelen vast die we in het schooljaar 2018-2019 bereikt wilden hebben. Op basis van de jaarlijkse tussenevaluatie verwachten we dat we alle strategische doelen voor het onderwijs in 2019 hebben behaald.

Eind 2018 heeft het cvb de nieuwe strategische koers van MBO Amersfoort vastgesteld. In 2019 formuleren we de strategische doelen voor het onderwijs die bij deze nieuwe koers horen.

#### ***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. Bovendien hebben wij een werkgroep Multicultureel vakmanschap. Deze werkgroep was in 2018 actief op de volgende gebieden:

- MBO Amersfoort heeft toegankelijkheid hoog in het vaandel staan. Iedereen is welkom, ongeacht levensovertuiging of seksuele geaardheid. In oktober was er daarom een coming-outdag. De regenboogvlag wapperde op al onze scholen. In aanloop naar deze dag waren er gesprekken in de klassen over homo- en biseksualiteit. Door deze gesprekken zijn onze studenten er beter op toegerust om met een diversiteit aan mensen om te gaan. Ook in hun werk kunnen ze te maken krijgen met mensen die anders zijn dan zichzelf. Hier leren ze om professioneel en respectvol met zulke verschillen om te gaan.
- Voor geïnteresseerde medewerkers, met name docenten, organiseerde de werkgroep een bijeenkomst over de gesprekstechniek OEN: Open, Eerlijk en Nieuwsgierig, om hun multiculturele vaardigheden te versterken. Met deze gesprekstechniek leer je om nieuwsgierig te reageren op iemand die anders is dan jij, en niet op basis van vooroordelen.

- De werkgroep organiseerde een debat in het Pathétheater in Amersfoort. Studenten discussieerden over het onderwerp 'Harmonie en diversiteit in de school, de wijk en de stad'. Ze gingen daarbij in gesprek met bestuurders van de stad en van MBO Amersfoort, docenten, politie en jongeren. Ook Mohamed El Bachiri, schrijver van het boek *Een jihad van liefde* nam deel aan de discussie.

De werkgroep zet zijn werkzaamheden voort in 2019.

MBO Amersfoort neemt ook de verantwoordelijkheid om maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Dit is een greep uit onze activiteiten op dit gebied in 2018:

- We namen deel aan Keibewust 033 om voedselverspilling tegen te gaan.
- We werkten mee aan de organisatie en uitvoering van Viva la Vida, een Latijns-Amerikaans evenement voor mensen met een beperking.
- Salon de Nieuwe Stad verzorgde Zonnebloem-verwendagen.
- Onze studenten en medewerkers organiseerden verschillende benefitdiners voor het goede doel.
- Medewerkers zijn gestart met voorbereiden en trainen voor het evenement Alpe d'HuZes 2019.

## 5.2 Kwaliteitsplan, excellentieplan en verbeterplan bpv

De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) en het mbo-veld hebben een bestuursakkoord gesloten. De minister wilde dat het mbo op een aantal thema's kwaliteitsverbetering liet zien en stelde 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 2018 hebben wij onze jaarlijkse 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 verzoekt ons om in onze laatste voortgangsrapportage in 2019 niet alleen verslag te doen van onze vorderingen in 2018, maar terug te blikken op de gehele periode, en de totale opbrengsten van het kwaliteitsplan en excellentieplan in kaart te brengen.

In 2016 hebben we voor de bpv een apart verbeterplan opgesteld, met daarin de resultaten die we tot en met juli 2018 op het gebied van de bpv willen boeken. In 2018 heeft MBO in Bedrijf onze resultaten voor schooljaar 2017-2018 als voldoende beoordeeld: we hebben het merendeel van de beoogde resultaten behaald. Het ministerie van OCW heeft dit oordeel overgenomen en de bijbehorende financiële vergoeding uitgekeerd. We zijn dus beloond voor onze resultaten.

Voor de periode 2019-2022 heeft het ministerie de mbo-sector opnieuw gevraagd om kwaliteitsplannen op te stellen. Daarin moeten de volgende thema's aan bod komen: jongeren en (jong)volwassenen in kwetsbare posities, gelijke kansen, en opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst. Omdat we goede resultaten hebben geboekt met het bpv-verbeterplan, hebben we ervoor gekozen om dit thema niet op te nemen in ons nieuwe kwaliteitsplan. Uiteraard blijft bpv wel op onze ontwikkelagenda staan. In 2018 hebben we ons nieuwe kwaliteitsplan ingediend bij het ministerie. Na feedback en bijstelling dienen wij het kwaliteitsplan in 2019 in voor finale beoordeling.

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

1. nieuwe kwalificatiedossiers;
2. versterking van de samenwerking met vo en hbo;
3. introductie entreeopleiding;
4. taal en rekenen;
5. Loopbaan en Burgerschap;
6. vakwedstrijden;
7. versterking van de beroepspraktijkvorming.

### ***Nieuwe kwalificatiedossiers***

Het ministerie van OCW heeft in 2014 de nieuwe kwalificatiedossiers voor het mbo vastgesteld. Een mbo-opleiding bestaat voortaan uit een basisdeel, een profieldeel en een of meer keuzedelen. Met een 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. In schooljaar 2017-2018 hebben we het derde leerjaar gedetailleerd uitgewerkt, dat in september van start ging. In schooljaar 2018-2019 doen we datzelfde met het laatste leerjaar voor de vierjarige opleidingen. Jaarlijks evalueren we de herziene opleidingen en stellen onze onderwijsteams de programma's waar nodig bij.

### ***Keuzedelen***

MBO Amersfoort volgt de keuzedelenverplichting. Daarbij maken we gebruik van de tool die de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) heeft ontwikkeld om te voorkomen dat keuzedelen en opleiding elkaar inhoudelijk overlappen. In 2018 hebben we het logistieke proces rond de keuzedelen tegen het licht gehouden en verbeterd. Het gaat dan om zaken als de keuzes van studenten goed vastleggen, plannen en roosteren.

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 kiezen er nu voor om één keer per periode van tien weken één week helemaal in het teken van keuzedelen te zetten. Ook dit is helaas niet ideaal. Het is een landelijk vraagstuk waar nog geen echte oplossing voor is.

Het gebruik van de keuzedelen hebben we in 2018 geëvalueerd. Op basis daarvan hebben we het aanbod aangepast: keuzedelen die toch niet zo goed aansloten bij de opleiding of die studenten niet kozen, zijn vervallen; keuzedelen waar vraag naar is van studenten en de beroepspraktijk, hebben we in ons aanbod gehouden of hebben we toegevoegd. Jaarlijks wordt het landelijke aanbod van keuzedelen vernieuwd. In 2019 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 mbo's doorstroommodules. Deze modules zijn gekoppeld aan het keuzedeel Oriëntatie op het 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 doorstroommodules 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 ging de eerste groep studenten op deze manier van start. Uit de evaluatie hebben we verbeterpunten voor een volgende keer gehaald. Voor schooljaar 2018-2019 hebben we besloten om het keuzedeel in het schooljaar 2018-2019 zelf te verzorgen, omdat dat beter in de planning paste. Voor 2019-2020 stemmen we de planning met de HU af. Het is de bedoeling dat de HU het keuzedeel dan weer verzorgt onder onze verantwoordelijkheid. Voor de domeinen pedagogiek, sociaal-agogisch en gezondheidszorg hebben we ook doorstroommodules ontwikkeld. In de tweede helft van het schooljaar 2018-2019 volgen de eerste studenten deze modules aan de HU. Voor het domein techniek neemt MBO Amersfoort niet deel aan doorstroommodules, omdat er te weinig niveau 4-studenten zijn.

### ***Subsidie 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 hebben wij in 2018 met succes een subsidieaanvraag ingediend bij de Gelijke Kansen Alliantie. De subsidie gebruiken we om geïnteresseerde niveau 4-studenten intensieve begeleiding te bieden van een coach om zich voor te bereiden op de overstap van mbo naar hbo. Ook ontwikkelen we een checklist waarmee studenten kunnen onderzoeken of een hbo-opleiding voor hen interessant en haalbaar is.

#### *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*

We werken intensief samen met vo-scholen in onze regio. We hebben een gezamenlijk vsv-programma met regionale maatregelen, bestuurlijke betrokkenheid, duidelijke doelstellingen en transparante uitvalcijfers om de overstap goed te laten verlopen en uitval te voorkomen. Onze directeuren hebben een expliciete rol in de contacten met vo-scholen, met als doel de samenwerking te versterken.

#### **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:

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

In 2018 bleek uit de JOB-enquête dat onze entreestudenten heel tevreden zijn over de opleiding. 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). Om het beginniveau van studenten in kaart te brengen en hun ontwikkeling te volgen, gebruiken steeds meer teams de toetsen van AMN.

Het is mogelijk dat rekenen in de toekomst gaat meetellen in de examinering. De politiek spreekt hier nog over. We onderzoeken of er dan aanvullende begeleiding nodig is voor studenten om hun diploma te behalen. Dat kan begeleiding zijn op het gebied van rekenen, maar ook Nederlands en (op niveau 3 en 4) Engels, want met die vakken kan een student een slecht cijfer voor rekenen compenseren.

#### *Taal- en rekencentrum*

Sinds 2014 heeft de School voor Techniek een taal- en rekencentrum, waar studenten terecht kunnen met vragen en waar ze hulp kunnen krijgen om op het vereiste niveau te komen. In 2018 hebben we de mogelijkheden onderzocht om ook op andere scholen studenten extra ondersteuning te bieden. De uitkomst is dat deze scholen de extra begeleiding aanbieden in de reguliere lessen en met maatwerkprogramma's.

#### *Professionalisering van docenten*

In 2018 hebben docenten individueel naar behoefte scholing gevolgd op het gebied van taal en rekenen.

#### *Zomerschool voor taal en rekenen*

In de voorgaande jaren organiseerden we een zomerschool met lessen Nederlands, Engels, Duits en rekenen. Na een grondige evaluatie hebben we besloten hiermee te stoppen. Met andere vormen van

begeleiding over langere tijd kunnen we naar verwachting meer bereiken bij een grotere groep studenten.

#### *Nederlands voor anderstalige studenten*

Een grote groep anderstalige studenten volgt de Entree-opleiding voor Anderstaligen (EVA). In EVA-trajecten zetten we intensief in op het verbeteren van de Nederlandse taal. Studenten volgen een individuele leerlijn op basis van hun taalontwikkeling. Deze leerlijnen herzien we jaarlijks. We ontwikkelen leerlijnen voor alle instapniveaus. Zo krijgt elke student precies wat hij of zij nodig heeft.

#### **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 2018 organiseerden zeven scholen vakwedstrijden voor in totaal 21 opleidingen. We mochten tot onze grote trots opnieuw een Nederlands kampioen verwelkomen: onze student Anouk Verhoef won de landelijke vakwedstrijd Bedrijfsadministratie.

#### **Versterking van de beroepspraktijkvorming**

Om de beroepspraktijkvorming te versterken, voerde MBO Amersfoort in de schooljaren 2016-2017 en 2017-2018 een bpv-verbeterplan uit. Daarmee hebben we het merendeel van de beoogde resultaten behaald. De tevredenheid van studenten en praktijkbegeleiders is toegenomen.

### **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 nagedacht. We hebben in 2017 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 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 aan onafhankelijke oordelen inzake de kwaliteit van het onderwijs. 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. In het najaar van 2018 deden we een nieuwe meting, die we vergeleken met de nulmeting. Voor de metingen gebruikten we de volgende bronnen:

- auditrapporten van team C&A;
- DUO;
- QlikView (een rapportagetool);
- JOB (light);
- medewerkerswaarderingsonderzoek;
- rapporten van de Onderwijsinspectie;
- zelfevaluatie van onderwijsteams (alleen voor de nulmeting).

In 2018 hebben we bijna alle indicatoren omgezet in kritische prestatie-indicatoren (kpi's), door normen te formuleren waaraan we willen voldoen. Alleen voor studiesucces moeten we in 2019 nog normen vaststellen. In november 2019 meten we dan weer hoe we ervoor staan. De kpi's komen aan de orde in de gesprekken die het cvb voert met de directeuren van onze scholen. Hiermee hebben we een goed sturingsinstrument in handen voor de kwaliteit van het onderwijs.

## **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.

### ***Belangrijkste activiteiten in 2018***

In 2018 hebben we in kaart gebracht hoe het plannen en roosteren zijn georganiseerd en welke knelpunten daarbij optreden. Ook hebben we bekeken welke vormen van maatwerk en flexibilisering we bieden. Deze inventarisaties hebben geleid tot een programma van eisen voor een nieuw plannings- en roostersysteem. Na een openbare aanbesteding hebben we de applicatie Xedule aangeschaft.

Verder hebben we het onderwijsjaarplan opgesteld, een document dat beschrijft welke werkzaamheden er door het hele jaar heen nodig zijn om goed voorbereid aan een nieuw schooljaar te beginnen.

Tot slot hebben we de beschikbaarheid van docenten beter inzichtelijk gemaakt, waardoor het gemakkelijker wordt om roosters te maken, en hebben we de coderingsafspraken verbeterd. Het gaat daarbij om uniforme codes waaraan je in een rooster bijvoorbeeld kunt zien om welke opleiding, welk vak, welk cohort studenten en dergelijke het gaat.

We monitoren de voortgang van het Onderwijsjaarplan voortdurend. Het programmamanagement legt verantwoording af aan een klankbordgroep met vertegenwoordigers uit de organisatie die meedenken en adviseren, en aan een programmagroep met vertegenwoordigers uit de organisatie die besluiten nemen over de voortgang. Het Onderwijsjaarplan lag in 2018 goed op schema. We hebben het programma op één punt aangepast: we leggen nu de nadruk op efficiënt plannen en roosteren; onderwijsontwikkeling komt in een later stadium aan bod.

### **Belangrijkste plannen voor 2019**

In 2019 houden wij ons hiermee bezig:

- De onderwijsteams krijgen training om Xedule te gebruiken.
- We plannen de onderwijsprogramma's in Xedule en maken hiermee de roosters voor het schooljaar 2019-2020.
- We voltooien voor de zomer een servicedocument voor het opstellen van curricula. Dit helpt om goede plannings te maken.
- Onder de noemer *De student kiest* richten we het proces in waarmee studenten keuzedelen en vormen van begeleiding kunnen kiezen.
- We verbeteren het proces waarmee we zo nauwkeurig mogelijk voorspellen hoeveel studenten we het komende schooljaar kunnen verwachten. Zo weten we tijdig hoeveel personeel en ruimte we nodig hebben.
- We ontwikkelen een visie op maatwerk en flexibilisering en de betekenis daarvan voor plannen en roosteren.

### **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 of haar onderwijsloopbaan. Met een gedifferentieerd pakket extra begeleiding spelen we in op de diversiteit binnen de populatie studenten, hun persoonlijke leervragen en begeleidingsbehoeften. In ons ondersteuningsprofiel staat wat studenten precies van ons kunnen verwachten op het gebied van passend onderwijs, begeleiding en zorg. In 2018 hebben we dit ondersteuningsprofiel herijkt en vastgesteld.

Een van de drie merkwwaarden 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 de studie? Dan bieden wij een zogeheten *14U-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 andere 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 dat om actie vraagt. 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.
- We hebben een financieel spreekuur dat erop gericht is vsv te verminderen. We willen daarmee voorkomen dat studenten door financiële problemen stoppen met de opleiding.
- In peercoachingtrajecten ondersteunen studenten Welzijn 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 begeleiding en zorg***

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 die we in 2020 bereikt willen hebben:

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 hebben alle teams een eigen plan opgesteld om deze doelen te verwezenlijken, in aanvulling op hun teamplan. Daarin beschrijven ze de huidige stand van zaken, wat er moet gebeuren om de doelen te bereiken, wat de teams zelf doen, wat MBO Amersfoort centraal doet en wat er nodig is voor deskundigheidsbevordering. De looptijd van de plannen is van december 2018 tot januari 2020. Instellingsbreed is er een expertisegroep samengesteld die de voortgang bewaakt en advies en ondersteuning geeft. Deze bestaat uit afgevaardigden van scholen en van het team O&O.

## 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 zijn of haar 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 document *Begeleiding bij MBO Amersfoort*, dat is vastgesteld in november 2016.

### **Hoe organiseren wij passend onderwijs?**

Wij bieden iedere student basisbegeleiding op het gebied van studieloopbaan, leren, stage of werk, toetsing en examinering. De onderwijsteams en slb'ers verzorgen deze basisbegeleiding. Heeft een student extra begeleiding nodig? Dan organiseren slb'ers dat samen in het onderwijsteam, of zij schakelen Studentendienstverlening (Sdv) in. 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 of zij 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 2018**

In de tabel op de volgende pagina leest u welke begeleiding en ondersteuning wij in 2018 boden en wie de begeleiding verzorgden.

<b>Begeleidingsactiviteit Aantal</b>	<b>Door wie</b>
<b>Onderwijsteam</b>	
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
<b>Studentendienstverlening</b>	
Coaching bij werk en stage, programma stagevoorbereiding en -oefening (Stagevaardig)	Docenten Entree, projectleider, Sdv
Activiteiten no-show (149 studenten), extra gesprekken en begeleiding studentenadviseurs bij verzuim en warme overdracht bij vsv	Sdv
Pitstop (begeleiding combi leren, studieplanning, zorg): <ul style="list-style-type: none"> <li>• individueel (188 studenten)</li> <li>• groepsgewijs (6 groepen)</li> </ul> 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) (155 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 (35 studenten) De Kleine Prins (6 studenten) Auris/Kentalis (12 studenten) Bartimeus
Advisering en training docenten/slb'ers bij aanpak in de bpv	Sdv

## 5.7 Onderwijsinspectie

Eens in de vier jaar onderzoekt de Onderwijsinspectie het bestuur en de opleidingen van onderwijsinstellingen. Het eerste onderzoek volgens dit nieuwe kader vond bij MBO Amersfoort plaats in 2017. De inspectie onderzocht toen zeven opleidingen. In deze paragraaf leest u wat wij met de uitkomsten van dit onderzoek hebben gedaan.

### **Geconstateerde tekortkomingen grotendeels opgeheven**

Uit het inspectieonderzoek in 2017 kwamen enkele tekortkomingen naar voren, waaronder de opbrengsten bij de niveau 4-opleiding Sociaal-cultureel werker (zie de volgende alinea). MBO Amersfoort heeft voor de enkele tekortkomingen een verbeterplan opgesteld. Uit onderzoek van het team C&A blijkt dat de geconstateerde tekortkomingen grotendeels zijn opgeheven. In februari 2019 doet de Onderwijsinspectie heronderzoek.

### **Heronderzoek bij de opleiding Sociaal-cultureel werker niveau 4**

Bij de niveau 4-opleiding Sociaal-cultureel werker vond in januari 2018 een heronderzoek op opbrengsten plaats. Hieruit bleek dat nog steeds te weinig studenten de opleiding verlaten met een diploma. We hebben deze uitkomst besproken met de Onderwijsinspectie. Die is tevreden over onze aanpak: doordat wij het onderwijs en de kwaliteitszorg hebben verbeterd, zullen naar verwachting de opbrengsten stijgen. De inspectie blijft de opbrengsten volgen, maar ziet geen aanleiding voor heronderzoek.

### **Verbetering van de kwaliteitszorg**

De afgelopen jaren hebben wij veel aandacht besteed aan verbetering van de kwaliteitszorg. De resultaten daarvan zijn zichtbaar: zowel het team C&A als de Onderwijsinspectie concludeert dat de onderzochte teams een kwaliteitscultuur hebben. Uiteraard blijven we eraan werken om onze kwaliteitscultuur in stand te houden.

## **5.8 Studentenwaardering**

In 2018 werd de JOB-monitor gehouden: een tweejaarlijks onderzoek naar de studentenwaardering in het beroepsonderwijs. Daarnaast peilden we de tevredenheid over de bpv. In de jaren waarin er geen JOB-monitor wordt afgenomen, meten we sinds 2017 onder de noemer *JOB light* intern de waardering van onze studenten over MBO Amersfoort.

### **Resultaten van de JOB-monitor**

Wij stimuleren onze studenten altijd om mee te doen aan de JOB-monitor, zodat we een betrouwbaar beeld krijgen van hoe zij denken over MBO Amersfoort. Studenten kunnen de vragenlijst onder leestijd invullen. Dit levert een groeiende respons op: in 2016 was de respons 48 procent en in 2018 deed 53 procent van onze studenten mee. We zijn blij om te zien dat de studententevredenheid over het algemeen is toegenomen. De hoge respons en tevredenheid zijn een mooie uitkomst voor MBO Amersfoort. We doen er alles aan om de stijgende lijn voort te zetten. In het eerste kwartaal van 2019 meten we met de JOB light hoe we er op dat moment voorstaan.

### **Tevredenheid over de beroepspraktijkvorming**

Als sluitstuk van het bpv-verbeterplan hebben we in 2018 de tevredenheid van studenten en praktijkopleiders over de bpv ook weer onderzocht. Anders dan voorgaande jaren deden we dat niet meer aan het eind van het schooljaar, als de belasting van studenten al hoog is. In plaats daarvan hebben we de metingen over het jaar verspreid. Ze vonden plaats op natuurlijke momenten, zoals direct na de afronding van een bpv-periode. Scholen konden zelf kiezen tussen papieren en digitale afname. De tevredenheid van zowel studenten als praktijkopleiders is gestegen.

### **Wat doen wij met de resultaten?**

De informatie over studentenwaardering vindt haar weg in de organisatie via de teamplannen die we jaarlijks opstellen.

## **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 2018**

In 2018 is er ontzettend veel gebeurd om de kwaliteit van de examinering te borgen. Dit zijn de belangrijkste resultaten:

- Alle examen-diplomaplannen zijn tijdig vastgesteld en de inrichting van de resultaatstructuur in het leerlingvolgsysteem EduArte was daarmee op tijd klaar. Dit is de basis om examenresultaten zorgvuldig vast te leggen en diplomering goed te borgen.
- We hebben een proces voor digitaal diplomeren opgesteld en getest in alle examencommissies, en dit geëvalueerd met alle betrokkenen. De uitkomsten stemmen tevreden, na herstel van enkele beginnersfouten. In het voorjaar van 2019 bespreken de commissies nogmaals de procedure om dergelijke fouten te voorkomen.
- We onderzochten op welke wijze we beroepsspecifieke examens digitaal op een veilige manier kunnen afnemen. In 2019 voeren we een pilot uit bij de DHTA en bij de School voor Gezondheidszorg en de School voor Welzijn.
- Samen met andere roc's, examencommissies en de leverancier hebben we de tool die we gebruiken voor examenconstructie verder ontwikkeld.
- Onze examenorganisatie nam deel aan landelijke werkgroepen om te komen tot een landelijke checklist voor valideren en vaststellen. Hiermee kunnen we de kwaliteit van zelfontwikkelde en ingekochte examens beter borgen.

- De vaststellingsadviescommissie voerde veel gesprekken met de examenontwikkelaars om de kwaliteit van zelfontwikkelde examens te verbeteren.
- We namen deel aan gesprekken met examenleveranciers via Brabant Bekwaam. Dat is een overlegplatform waar alle roc's uit Brabant en MBO Amersfoort knelpunten, vraagstukken, oplossingen en kennis delen met elkaar. In het schooljaar 2017-2018 spraken we met verschillende examenleveranciers over de kwaliteitsborging van hun examens. Ook beoordeelden we in een aantal bijeenkomsten samen met deskundige vaststellers van deze roc's de examens van leveranciers aan de hand van de landelijke checklist Vaststellen. Zo kwamen we samen tot een oordeel, dat we hebben gedeeld met de examenleveranciers, zodat zij de examens kunnen verbeteren.
- Leden van examencommissies, examenfunctionarissen en onderwijsmedewerkers kregen (bij)scholing om hun taken rond examinering zo goed mogelijk uit te voeren.
- De secretarissen van de examencommissies hebben als expertgroep maandelijks overleg met elkaar en de examenorganisatie.
- We hebben een nulmeting uitgevoerd voor een projectplan om instellingsexamens taal centraal te organiseren. Zo kregen we een beeld van de manier waarop verschillende teams nu de instellingsexamens taal organiseren.
- We hebben enkele processen voor passend examineren verbeterd, waardoor met name voor studenten met dyslexie beter geregeld is dat ze extra tijd en verklanking ontvangen bij de Centrale Examens Nederlands, Rekenen en Engels.
- In de bijeenkomsten van de examencommissies staat kwaliteitsborging centraal. We bespreken concrete casussen op basis van een vaste agendajabloon.
- Voor het jaarverslag van de examencommissie leggen we diverse gegevens structureel vast, zoals het aantal diploma's, verzoeken van studenten voor aangepaste examens en vrijstellingen. Op basis hiervan kunnen we verbeteracties formuleren.
- We monitoren examenprocessen steeds beter en zetten resultaten van onderzoeken in om verbeterpunten aan te pakken (ook tussentijds).
- We stimuleren deskundigheidsbevordering en geven daar concreet invulling aan, bijvoorbeeld met een assessorentraining of een basistraining examineren.
- We hebben verschillende maatregelen genomen om de kwaliteit van het examineren in de beroepspraktijk nog beter te borgen.
- We informeren alle betrokkenen in het onderwijs nog beter en structureler over examineren.

### ***Kwaliteit van ingekochte en zelfontwikkelde examens***

Landelijk hebben cvb's afgesproken om examens in te kopen, tenzij er geen examens beschikbaar zijn of er andere redenen zijn om van deze afspraak af te wijken. Soms passen in te kopen examens namelijk niet bij de visie, soms zijn ze niet uitvoerbaar of niet betaalbaar. Voor veel keuzedelen zijn geen examens beschikbaar bij examenleveranciers. Hiervoor ontwikkelen we zelf examens. De kwaliteit van ingekochte en zelfontwikkelde examens voor keuzedelen heeft grote aandacht van de vaststellingsadviescommissie, omdat ze relatief nieuw zijn. Over de kwaliteit van de ingekochte examens blijven we zelf via onze examencommissies in gesprek met de leveranciers, maar ook via het samenwerkingsverband Brabant Bekwaam.

### ***Plannen voor 2019***

Ook in 2019 staat er weer van alles op stapel. Dit zijn de belangrijkste plannen:

- We evalueren hoe de examencommissies functioneren sinds de wettelijke aanscherping van eisen aan examencommissies.
- We nemen de Examenkluis in gebruik. Dat is de opvolger van de applicatie Nubiko Examen Constructie. Roc's en Nubiko hebben deze applicatie samen ontwikkeld om ervoor te zorgen dat we valide examens gebruiken en om de communicatie met examenleveranciers transparanter en eenvoudiger te maken. Het is onze wens om zo veel mogelijk examenleveranciers te betrekken bij de Examenkluis.
- We onderzoeken de mogelijkheid om studenteninformatie uit de diplomaplannen op een studentvriendelijke manier beschikbaar te stellen via EduArte.
- We doen een pilot met het digitaal afnemen en beoordelen van de proeve van bekwaamheid bij de DHTA en met het digitaal afnemen van kennisexamens bij de opleiding Assistent in de zorg. Ook doen wij een pilot in samenwerking met examenleverancier Stichting Praktijkleren.
- Samen met experts van andere mbo-instellingen organiseren we trainingen voor examenfunctionarissen.

## 5.10 Klachtenregelingen voor studenten

Met de begeleiding die onder meer onze slb'ers bieden, streven we ernaar om 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:

1. Regeling Beroep tegen Examenbeslissingen;
2. Regeling Overige Klachten;
3. 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. In 2019 krijgt deze voorzitter een opvolger. 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.

De klachtenregelingen zijn juridisch geformuleerd. In 2019 zetten we ze voor onze studenten om in begrijpelijk Nederlands.

### ***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 2018 maakten zeven studenten gebruik van de Regeling Beroep tegen Examenbeslissing. De klachten van vijf van hen zijn opgelost, twee daarvan waren nog in behandeling, maar zijn inmiddels in het voorjaar van 2019 afgerond. In één geval is de klachtencommissie daadwerkelijk bij elkaar gekomen om de klacht te behandelen. Veertig studenten deden een beroep op de Regeling Overige Klachten. De klachten zijn intern opgelost zonder tussenkomst van de klachtencommissie; negen klachten zijn nog in behandeling.

### ***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 2018 deden acht studenten een 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 2018-2019 230 studenten gebruikgemaakt.

## 6 Sociaal jaarverslag: onze medewerkers

Meer dan 8300 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 zevenhonderd 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 2018. 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.
- Leidinggevendenden 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.

#### ***Belangrijkste doelen zijn behaald***

Eind 2018 kunnen we stellen dat we de belangrijkste strategische doelen die we in 2014 vaststelden, hebben behaald. Zo zijn we er trots op dat twee op de tien onderwijsgevendenden in de beroepsgerichte vakken ook (betaald of onbetaald) in de beroepspraktijk werken, en dat resultaat- en ontwikkelingsgesprekken tot onze praktijk behoren. We gaan deze gesprekkencyclus nu ook digitaliseren.

### 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 onder meer:

- arbobeleid;
- verzuimbeleid;
- werkverdelingsbeleid;
- 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. De arbowerkgroep monitort de uitvoering van ons arbo- en schoolveiligheidsbeleid. Hierna leest u de ontwikkelingen op arbogebied in 2018 en de plannen voor 2019.

#### *Arbowerkgroep*

De arbowerkgroep besteedde aandacht aan de bedrijfshulpverleningsorganisatie, het instellen van een centraal meldpunt voor arbo en veiligheid, het vignet Veilige School, de verdere positionering van de preventiemedewerker en het bevorderen van het gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen. In 2019 blijven dit de belangrijkste aandachtspunten.

#### *Risico-inventarisaties en -evaluaties*

- We beschikken over getoetste risico-inventarisatie en -evaluaties (RI&E's) voor de locaties Bokkeduinen, First Class, Leerhotel en Matthijs Vermeulenstraat. De arbowerkgroep monitort de uitvoering van de plannen van aanpak van de RI&E's van deze locaties.
- Voor de nieuwere of verbouwde locaties DHTA, Nieuwe Stad, Leusderweg, Modemweg en Hardwareweg maakten we samen met de gebruikers een plan van aanpak op basis van eerder uitgevoerde RI&E's. We verwachten in 2019 een toetsingsverklaring te ontvangen voor de locaties DHTA en Hardwareweg. Een RI&E voor onze nieuwste locatie Valutaboulevard staat voor 2019 gepland.
- We voerden een RI&E uit op de locatie Leusderweg, omdat de bestaande getoetste RI&E vanwege de verbouwing niet meer voldeed.

#### *Monitor Sociale Veiligheid*

MBO Amersfoort nam in 2017 deel aan de sectorale Monitor Sociale Veiligheid. De resultaten kwamen in 2018 beschikbaar. Over het algemeen voelen onze medewerkers zich zeer veilig in en rond de school. Zij zijn tevreden over verschillende aspecten van het sociale klimaat. Het gaat hierbij om sfeer en gezelligheid op locatie en binnen het team, onderlinge omgang binnen het team en omgang tussen studenten en docenten. De resultaten suggereren dat we onze vertrouwenspersonen nog beter onder de aandacht kunnen brengen, omdat niet alle medewerkers weten dat ze een beroep op hen kunnen doen. Daarnaast is het instellen van een meldpunt psychisch, fysiek en materieel geweld een aanbeveling. Een dergelijk meldpunt kan het gevoel van sociale veiligheid vergroten. In 2019 werken we de aanbevelingen verder uit.

### **Ziekteverzuimbeleid**

Ons verzuimbeleid is gebaseerd op goede begeleiding en preventie. We werken volgens de Wet verbetering poortwachter.

#### *Begeleiding*

In ons verzuimmanagementsysteem registreren en monitoren we alle ziekteverzuim, met als doel het verzuim te beheersen. Het is ons beleid om medewerkers bij ziekte goed te begeleiden en een structuur te bieden die gericht is op re-integratie.

Het ziekteverzuim bij MBO Amersfoort is relatief hoog, maar de trend is in 2018 gelukkig dalend. We hebben in 2018 een uitgebreide analyse gemaakt van de kenmerken van het ziekteverzuim. Vooral het langdurig verzuim is hoog. In 2019 voeren we het plan van aanpak uit dat daaruit voortvloeit. Dit richt zich op de volgende acties:

- vernieuwing van het ziekteverzuimbeleid;
- optimalisatie van de workflow in het nieuwe personeelssysteem;
- optimalisatie van de samenwerking met de bedrijfsgezondheidsdienst;
- ontwikkeling van een providerboog: een geheel aan providers (externe deskundigen) op wie we een beroep kunnen doen voor arbodienstverlening;
- het ontwikkelen en aanbieden van hulpmiddelen voor leidinggevenden en medewerkers;
- implementatie van een digitale applicatie om de tevredenheid van medewerkers en leidinggevenden over het verzuimtraject te meten.

### *Preventie*

Naast beheersing besteden we aandacht aan preventie: door de gezondheid van onze medewerkers te bevorderen, proberen we ziekteverzuim tegen te gaan. Op 1 juli 2017 ging de nieuwe Arbowet in. Deze versterkt de positie van preventiemedewerkers binnen organisaties en kent aan hen meer taken toe. Wij willen de functie van preventiemedewerker meer laten leven binnen onze organisatie. Daarom hebben wij in 2018 het aantal preventiemedewerkers uitgebreid. Samen met de or hebben we collega's geworven die ieder 0,2 fte besteden aan hun taken als preventiemedewerker. Hiermee heeft MBO Amersfoort nu zes gecertificeerde preventiemedewerkers.

### *Bedrijfsgezondheidsdienst*

Dreigt een medewerker voor langere tijd niet inzetbaar te zijn door ziekte? Dan schakelen we de bedrijfsarts in. Op initiatief van zijn of haar leidinggevende ontvangt de medewerker een uitnodiging voor een eerste consult. De bedrijfsarts plant zelf de eventuele vervolgsconsulten.

De bedrijfsarts geeft een advies. Dat kan gaan over de belastbaarheid van de medewerker, maar bijvoorbeeld ook over knelpunten die deze ervaart of oplossingen die de (gedeeltelijke) terugkeer op de werkplek kunnen bevorderen. Zo kan de bedrijfsarts adviseren om een specifieke deskundige in te schakelen, zoals een arbeids- en organisatiepsycholoog.

Medewerkers kunnen ook uit zichzelf, uit preventief oogpunt, een afspraak met de bedrijfsarts maken. In dat geval bepaalt de medewerker of het advies privé blijft of gedeeld mag worden met de leidinggevende.

MBO Amersfoort heeft sinds 2018 een contract met een nieuw bedrijfsgezondheidsdienst.

### *Vierpartijenoverleg*

In 2018 vond voor het eerst het zogenoemde *vierpartijenoverleg* plaats tussen preventiemedewerkers, de arbocommissie van de ondernemingsraad, MBO Amersfoort als werkgever en de bedrijfsarts. Het doel hiervan was om de onderlinge samenwerking te versterken en zo de preventieve taak van alle partijen op het gebied van veilig en gezond werken nog beter uit te voeren.

De bedrijfsarts gaf waardevolle tips, de ondernemingsraad reikte aandachtspunten aan en de preventiemedewerkers deelden hun ervaringen. Dit leverde bruikbare informatie op voor het cvb, dat in het lopende schooljaar via een werkgroep investeert in het verbeteren van de ziekteverzuimbegeleiding. De bedrijfsarts sprak haar waardering uit voor dit initiatief. Het vierpartijenoverleg vindt voortaan tweemaal per jaar plaats.

### *Uitstroom naar een arbeidsongeschiktheidsregeling*

In 2018 zijn vijf medewerkers (gedeeltelijk) uitgestroomd naar een arbeidsongeschiktheidsregeling.

### **Werkverdelingsbeleid**

Actief meedoen aan de werkverdeling is de manier voor onderwijsprofessionals als team om verantwoordelijkheid te nemen voor de kwaliteit van het onderwijs, de rolverdeling in het team en de eigen ontwikkeling. Voorafgaand aan het werkverdelingsproces voor het schooljaar 2018-2019 hebben we dat bij medewerkers en leidinggevendenden benadrukt. Ook boden we procesondersteuning tijdens het werkverdelingsproces aan teams die dat wilden. Hiervan heeft een enkel team gebruikgemaakt. In 2019 bieden wij deze ondersteuning opnieuw aan.

In het schooljaar 2017-2018 hebben we een nieuw format geïntroduceerd voor het vormgeven van de taakbrief, met als doel de taakbrief leesbaar en eenduidig te maken voor alle docenten van MBO Amersfoort. Met de introductie van deze nieuwe werkwijze hebben we belangrijke aanbevelingen en conclusies van de evaluatie van het werkverdelingsproces in voorgaande schooljaren opgevolgd.

In 2018 hebben we een gecombineerde evaluatie uitgevoerd van het nieuwe format taakbrief en het proces van werkverdeling gedurende het schooljaar 2017-2018. Hieruit blijkt dat er variatie is in de wijze waarop teams het werkverdelingsproces in de praktijk uitvoeren, maar de algemene beleving is positief. In de loop van de jaren is de betrokkenheid bij en het bewustzijn van het belang van een goede werkverdeling bij de medewerkers in het onderwijsteam toegenomen. In 2019 blijft het nieuwe format gehandhaafd en dit zal als basis dienen voor de inrichting van de nieuwe plannings- en roosterapplicatie Xedule. Met andere aanbevelingen gaan we in 2019 aan de slag.

### **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 doen we onder meer met de volgende maatregelen:

- Het schooljaar 2018-2019 ging traditiegetrouw van start met een activiteitenmiddag voor alle medewerkers op onze Fit Academie Bokkeduinen.
- Onze medewerkers kunnen gratis sporten bij de Fit Academie.
- We organiseerden diverse leefstijlcursussen om medewerkers meer te laten bewegen.
- Voor studenten organiseerden we sportdagen en is sport opgenomen in het weekrooster.
- Alle studenten van MBO Amersfoort kunnen bovendien voor € 9,50 per maand onbeperkt fitnessen en deelnemen aan sportlessen in Fit Academie Bokkeduinen.
- Het cvb heeft op initiatief van de or de fietsregeling verruimd.
- Het aanbod in de kantines voldoet aan de eisen van de Gezonde Schoolkantine. Sinds augustus 2018 is de kantine op drie locaties uitbesteed. Ook deze cateraars moeten voldoen aan de eisen van de Gezond Schoolkantine.
- De TOV-academie biedt jaarlijks een cursus aan voor medewerkers die willen stoppen met roken.
- Onze doktersassistenten in opleiding organiseren regelmatig *health checks* voor medewerkers.
- Medewerkers krijgen een grieprik aangeboden.

### 6.3 Wachtgeldvoorziening en 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.

### 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.

#### **TOV-academie**

De professionalisering binnen MBO Amersfoort ligt in handen van de TOV-academie. 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.

#### *Aanbod van de TOV-academie in 2018*

De TOV-academie had in 2018 weer een gevarieerd aanbod, gericht op de volgende hoofdthema's:

- pedagogisch-didactische vaardigheden;
- jezelf ontwikkelen als professional;
- examinering;
- leiderschap en management;
- ICT;
- vitaliteit;
- kennisdeling (kenniscafé's, kennisfestival).

Naast diverse trainingen met open inschrijving waren er in 2018 veel teamtrainingen. Deze trainingen waren op maat gemaakt, zodat ze de leerwensen van teams vervulden, bijvoorbeeld op pedagogisch-didactisch gebied. Onze interne TOV-ambassadeurs – medewerkers van MBO Amersfoort die hun kennis en kunde willen overdragen – verzorgden enkele van deze trainingen.

In oktober 2018 begonnen zeventien onbevoegde docenten aan een incompany-PDG-traject (PDG staat voor 'pedagogisch-didactisch getuigschrift'). Zij ontwikkelden hun pedagogische en didactische vaardigheden in deze opleiding. Na positieve afronding zijn deze docenten bevoegd om les te geven op het mbo.

Ook is in oktober 2018 een leiderschapstraject gestart, dat alle leidinggevendenden hebben gevolgd. De opbrengsten van het leiderschapstraject zijn een leiderschapsvisie en een leiderschapsprofiel (competenties). In 2019 gaan we aan de slag met het (verder) ontwikkelen van het gewenste leiderschapsgedrag.

### *Kennisfestival en kenniscafé*

Op 22 maart organiseerden we een kennisfestival. Deze dag stond in het teken van 21e-eeuwse vaardigheden, zoals creatief denken, samenwerken, sociale, culturele en digitale vaardigheden. Het merendeel van de workshops werd verzorgd door interne medewerkers die hun kennis wilden delen. Met 550 deelnemende medewerkers was het kennisfestival een groot succes!

Op 15 november was er een kenniscafé over talentontwikkeling. We kregen hierop zeer enthousiaste reacties; medewerkers beoordeelden het kenniscafé positief. In 2019 organiseren we twee kenniscafés.

### *Introductie- en scholingsprogramma voor nieuwe medewerkers en startende docenten*

De komende jaren verwachten we veel nieuwe medewerkers en startende docenten aan te nemen. Een goede begeleiding van deze medewerkers is cruciaal. Daarom investeren we in scholing en begeleiding. We breiden ons introductie- en scholingsprogramma uit en besteden daarbij speciale aandacht aan startende docenten. Dit vergroot de kracht van deze nieuwe groep docenten en versterkt hun toekomstige inzetmogelijkheden.

### *Doelen van de TOV-academie voor 2019*

- Speerpunten voor het aanbod van de TOV-academie in 2019 zijn studieloopbaanbegeleiding, ICT, LC-scholing, scholing van nieuwe instructeurs, introductieactiviteiten voor nieuwe medewerkers, leiderschap, examinering en teamtrainingen op maat.
- Daarnaast levert de TOV-academie een bijdrage aan de verdere duiding van de nieuwe strategische koers van MBO Amersfoort.

### **Lerarenregister**

Wij zijn wettelijk verplicht om basisgegevens van onze docenten te leveren aan DUO, voor het lerarenregister. Daar hoort ook hun bevoegdheid bij. Wij hebben daarom in kaart gebracht over welke diploma's onze docenten beschikken en of ze dus bevoegd zijn. Deze gegevens zijn eind december aangeleverd bij DUO. Nadat de docenten deze gegevens hebben gecontroleerd, kunnen zij vrijwillig hun lerarenportfolio invullen. Door hun bijscholing en bekwaamheid te registreren, krijgen zij meer grip op hun eigen ontwikkeling. Met de onbevoegde docenten hebben we inmiddels afspraken gemaakt over het behalen van de bevoegdheid.

### **Kwaliteitskader bekwaamheidseisen voor instructeurs**

Sinds 1 augustus 2018 gelden er wettelijke bekwaamheidseisen voor instructeurs. Deze eisen zijn vastgelegd in het Kwaliteitskader bekwaamheidseisen voor instructeurs en ze beschrijven globaal wat instructeurs moeten kunnen en kennen. Instructeurs die vanaf het schooljaar 2018-2019 aan de slag gaan in het mbo, moeten aantoonbaar beschikken over de beschreven kennis en kunde. Als dat nog niet het geval is, maken we afspraken over een opleiding die ze hiervoor gaan volgen. Voor instructeurs die vóór 1 augustus 2018 al werkzaam waren in het mbo, geldt overgangsrecht. Zij voldoen automatisch aan de bekwaamheidseisen.

### **Meerjarenbeleid professionalisering**

In december 2018 hebben we het meerjarenbeleid professionalisering 2015-2019 geëvalueerd. De uitkomsten van deze evaluatie analyseren we in 2019 en verbeterpunten nemen we op in het nieuw te ontwikkelen meerjarenbeleid professionalisering 2020-2024.

## **6.5 Resultaatgericht werken**

Alle medewerkers en leidinggevenden van MBO Amersfoort doorlopen jaarlijks de resultaat- en ontwikkelingscyclus (r&o-cyclus). De r&o-cyclus is een werkwijze waarbij iedere medewerker continu werkt aan en reflecteert op drie doelen:

1. goed presteren;
2. professioneel ontwikkelen;
3. gemotiveerd en met plezier werken.

Een volledige r&o-cyclus duurt één jaar. Ieder jaar bepalen medewerkers in overleg met hun leidinggevende op welke resultaten en professionele ontwikkeling ze zich de komende periode gaan richten.

In 2018 hebben we aandacht gegeven aan een betere voorbereiding op de r&o-gesprekken door leidinggevend en medewerkers. We hebben trainingen aangeboden en een factsheet gemaakt met een praktische uitleg van de regeling en tips. Daarnaast hebben we een sterk vereenvoudigd r&o-formulier in gebruik genomen.

Ook hebben we in 2018 de papieren r&o- en voortgangsformulieren digitaal gearchiveerd in het nieuwe digitale dossier. Daarnaast zijn we gestart met de voorbereidingen om over te stappen op een digitale applicatie waarmee medewerkers en leidinggevend de afspraken, tussentijdse evaluaties en beoordelingen in een digitale omgeving met elkaar kunnen voorbereiden en afhandelen. Dit verhoogt de kwaliteit van de persoonlijke gesprekken tussen medewerker en leidinggevende.

## **6.6 Functieboek**

Op 1 augustus 2014 hebben we ons functieboek in gebruik genomen. In korte, generieke functiebeschrijvingen komen de merkwwaarden 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 leidinggevend 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 2018 een aantal functies herzien en een aantal functies toegevoegd.

In 2019 passen we de competenties in de functie- en competentieprofielen aan aan de nieuwe merkwwaarden van MBO Amersfoort.

## **6.7 Medewerkeerswaarderingsonderzoek**

Eens per twee jaar vindt er een medewerkeerswaarderingsonderzoek plaats. Het onderzoek in 2017 liet vooral positieve resultaten zien. De uitkomsten zijn op teamniveau besproken en leidinggevend hebben verbeterpunten uitgewerkt in hun teamplan. In 2019 vindt een nieuw medewerkeerswaarderingsonderzoek plaats.

## **6.8 Personeel- en salarissysteem**

MBO Amersfoort werkt sinds 2018 met een nieuw personeels- en salarissysteem: HR2day. Na de migratie van de personeelsgegevens en de inrichting van de salarisverwerking zijn we gestart met het digitaliseren van de werkprocessen. Medewerkers en leidinggevend konden in 2018 al in beperkte mate gebruikmaken van een selfservicesysteem, waarmee ze wijzigingen aan P&O kunnen doorgeven en personeelsgegevens kunnen inzien. In 2019 voeren we een aantal digitale workflows in, bijvoorbeeld voor indiensttreding en wijziging van de arbeidsrelatie. Dit zal leiden tot efficiencyverbeteringen voor zowel P&O als leidinggevend. Daarnaast levert het een bijdrage aan de administratieve en financiële kwaliteit van de P&O-processen.

## **6.9 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 of zij er niet uit met zijn of haar leidinggevende? Dan kan hij of zij terecht bij onze interne geschillencommissie. Deze commissie brengt advies uit aan MBO Amersfoort. In 2018 heeft de interne geschillencommissie één geschil behandeld. Het cvb heeft het advies van de geschillencommissie overgenomen.

### ***Externe vertrouwenspersonen***

Medewerkers die te maken krijgen met discriminatie, intimidatie of ongewenste intimiteiten, kunnen terecht bij twee externe vertrouwenspersonen. In 2018 hebben zeven medewerkers contact opgenomen met een vertrouwenspersoon. De meldingen gingen over de stijl van leidinggeven, een conflict tussen collega's en het gevoel onheus bejegend te worden door een collega. Binnen de organisatie is hierop waar gewenst actie ondernomen.

## 6.10 Formatiebeleid en de feiten en cijfers

Hoe zag de formatie van MBO Amersfoort eruit in 2018? Hoe verhiel 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**

MBO Amersfoort wil beschikken over de medewerkers die nodig zijn om nu en in de toekomst het gewenste onderwijs te verzorgen. Om een goede personeelsplanning te maken, en dus de juiste hoeveelheid medewerkers met de juiste kwaliteiten op het juiste moment op de juiste plaats te hebben, willen we kunnen sturen op instroom, doorstroom en uitstroom. Hiertoe stellen we jaarlijks een meerjarig formatieplan op. In dit plan maken we een prognose voor de komende drie jaar van de benodigde formatie. Ook geven we de realisatie van het afgelopen jaar hierin weer. Op deze manier kunnen we formatieve risico's tijdig onderkennen.

### **De feiten en cijfers<sup>3</sup>**

De totale formatie van MBO Amersfoort en OIB samen bedraagt in 2018 597,5 fte. MBO Amersfoort en OIB hebben in totaal 762 medewerkers. (De cijfers zijn exclusief stagiairs, tenzij anders weergegeven.)

#### *Man-vrouwverhouding MBO Amersfoort*

<b>formatie totaal en verhouding man/vrouw</b>	<b>totaal</b>	<b>waarvan man</b>	<b>%</b>	<b>waarvan vrouw</b>	<b>%</b>
fte	526,7	237	45%	289,7	55%
personen	676	271	40%	405	60%

#### *Man-vrouwverhouding OIB Holding B.V.*

<b>formatie totaal en verhouding man/vrouw</b>	<b>totaal</b>	<b>waarvan man</b>	<b>%</b>	<b>waarvan vrouw</b>	<b>%</b>
fte	70,8	33,2	47%	37,6	53%
personen	86	35	40%	51	60%

Het totale aantal fte's is licht gedaald ten opzichte van het aantal fte's in 2017. In enkele clusters is de formatie gekrompen, ondanks groei in studentenaantallen, omdat zij een ruime docent-studentratio hadden en daardoor met hun uitgaven boven de begroting zaten. Zij hebben ondanks de toename van het aantal studenten dus geen nieuwe docenten aangenomen.

#### *Man-vrouwverhouding in managementfuncties MBO Amersfoort*

<b>leidinggevende functies</b>	<b>totaal</b>	<b>waarvan man</b>	<b>%</b>	<b>waarvan vrouw</b>	<b>%</b>
fte	16	10	62,5%	6	37,5%
personen	16	10	62,5%	6	37,5%

#### *Man-vrouwverhouding in managementfuncties OIB Holding B.V.*

<b>leidinggevende functies</b>	<b>totaal</b>	<b>waarvan man</b>	<b>%</b>	<b>waarvan vrouw</b>	<b>%</b>
fte	5,5	3,0	55%	2,5	45%
personen	6	3	50%	3	50%

<sup>3</sup> De peildatum van de tabellen in deze paragraaf is 31 december 2018, tenzij een gemiddelde is vermeld. De gegevens van MBO Amersfoort komen uit het personeelssysteem HR2Day. De gegevens van OIB komen uit het systeem loket.nl.



*Verhouding in vaste en tijdelijke dienst MBO Amersfoort*

<b>verhouding fte in vaste en tijdelijke dienst</b>	<b>totaal</b>	<b>waarvan vast</b>	<b>%</b>	<b>waarvan tijdelijk</b>	<b>%</b>
fte	526,7	379,5	72%	147,2	28%

*Verhouding in vaste en tijdelijke dienst OIB Holding B.V.*

<b>verhouding fte in vaste en tijdelijke dienst</b>	<b>totaal</b>	<b>waarvan vast</b>	<b>%</b>	<b>waarvan tijdelijk</b>	<b>%</b>
fte	70,8	47,0	66%	23,8	34%

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. Daarbij streeft MBO Amersfoort naar een moderne en professionele vorm van goed werkgeverschap.

*Inhuur externen bij MBO Amersfoort*

In 2018 huurden we 52 uitzendkrachten in: 45 voor onderwijzend personeel en 7 voor ondersteunend en beheerpersoneel. Daarnaast maakten we gebruik van een payrollconstructie voor 71 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*

<b>verhouding voltijd en deeltijd</b>	<b>totaal</b>	<b>waarvan voltijd</b>	<b>%</b>	<b>waarvan deeltijd</b>	<b>%</b>
fte	526,7	210,0	40%	316,7	60%
personen	676	210	31%	466	69%

*Verhouding tussen voltijd en deeltijd OIB Holding B.V.*

<b>verhouding voltijd en deeltijd</b>	<b>totaal</b>	<b>waarvan voltijd</b>	<b>%</b>	<b>waarvan deeltijd</b>	<b>%</b>
fte	70,8	37,0	52%	40,8	48%
personen	86	37	43%	49	57%

Onderwijs heeft als branche de naam dat er veel in deeltijd wordt gewerkt en dat blijkt ook uit deze cijfers. De meerderheid van het personeel van MBO Amersfoort werkt 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.

*Leeftijdscategorieën MBO Amersfoort*

<b>leeftijdscategorie</b>	<b>Totaal (fte)</b>	<b>%</b>
15 tot 25 jaar	6,80	1,3%
25 tot 35 jaar	83,92	15,9%
35 tot 45 jaar	108,77	20,7%
45 tot 55 jaar	155,15	29,5%
55 tot 65 jaar	164,04	31,1%
65+ jaar	8,04	1,5%
<b>totaal</b>	<b>526,72</b>	<b>100%</b>

#### *Leeftijdscategorieën OIB holding B.V.*

<b>leeftijdscategorie</b>	<b>Totaal (personen)</b>	<b>%</b>
15 tot 25 jaar	6	7%
25 tot 35 jaar	23	27%
35 tot 45 jaar	21	24%
45 tot 55 jaar	22	26%
55 tot 65 jaar	14	16%
65+ jaar	0	0%
<b>totaal</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

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 invoering van meer 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 2018 werden 17 onbevoegde docenten aangenomen. Wanneer docenten onbevoegd zijn bij aanname, maken we direct afspraken met hen om hun bevoegdheid te halen.

#### *Resultaat- en ontwikkelgesprekken*

In 2018 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 en uit dienst in 2018 MBO Amersfoort*

	<b>inclusief stagiairs</b>	<b>exclusief stagiairs</b>
medewerkers in dienst	128	93
medewerkers uit dienst	126	99

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

- 36 medewerkers omdat hun tijdelijke contract afliep;
- 9 medewerkers met een beëindigingsregeling;
- 44 medewerkers op eigen verzoek;
- 8 medewerkers vanwege pensionering;
- twee medewerkers in verband met overlijden.

#### *In en uit dienst in 2018 OIB Holding B.V.*

medewerkers in dienst	22
medewerkers uit dienst	19

#### *In en uit dienst totaal (exclusief stagiairs)*

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
medewerkers in dienst	110	198
medewerkers uit dienst	119	131

#### Lengte dienstverband MBO Amersfoort

	jaar
gemiddeld alle medewerkers	8,7
gemiddeld medewerkers vast dienstverband	11,2

#### Lengte dienstverband OIB Holding B.V.

	jaar
gemiddeld alle medewerkers	3,8
gemiddeld medewerkers vast dienstverband	5,5

#### Actuele cijfers ziekteverzuim

De ziekteverzuimcijfers worden gerapporteerd in drie categorieën: ziekteverzuimpercentage, gemiddelde verzuimduur (in dagen) en meldingsfrequentie (hoe vaak medewerkers zich gemiddeld ziek hebben gemeld). Het verzuim is exclusief verzuim in verband met zwangerschap en bevalling.

#### Ziekteverzuim 2018 MBO Amersfoort

ziekteverzuim	2018	2017
verzuimpercentage	6,3%	7,4%
gemiddelde verzuimduur	37,9	30,3
meldingsfrequentie	0,89	0,70

#### Ziekteverzuim 2018 OIB Holding B.V.

ziekteverzuim	2018	2017
verzuimpercentage	5,4%	5,6%
gemiddelde verzuimduur	22,2	11,2
meldingsfrequentie	1,1	0,99

#### Funcziemix

MBO Amersfoort monitort de ontwikkeling van de funcziemix. Ons uitgangspunt is dat de gewenste verdeling over de functies optimaal is voor het onderwijs en tegelijkertijd medewerkers carrièreperspectief biedt met bijbehorende taken en verantwoordelijkheden.

aandeel fte in carrièrepatroon t.o.v. fte totaal in carrièrepatroon LB, LC en LD	2017 (peildatum 1 oktober)	2018 (peildatum 1 oktober)
LB	40%	44%
LC	46%	43%
LD	14%	13%

De landelijke funcziemix van de mbo-sector was in 2017 51 procent LB, 43 procent LC en 6 procent LD.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Bron: database funcziemix Ministerie OCW.

## 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 2018 waren, hoe deze school het concept *Onderwijs in Bedrijf* vormgeeft en samenwerkt met andere organisaties, en wat de belangrijkste plannen zijn voor 2019. In bijlage 2 leest u per school welke opleidingen wij aanbieden en vindt u een overzicht van de belangrijkste cijfers in 2018.

### 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 merkwaarden *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 2018***

- In september 2018 zijn we gestart met de bol-opleiding Shoe developer (Dutch Shoe Academy). Deze opleiding is met enthousiasme ontvangen door studenten en de branche. Bovendien zijn we erin geslaagd om hiervoor direct al een onderwijsbedrijf op te richten, dat deel uitmaakt van het curriculum.
- We hebben de volgende leerjaren van de bol-opleidingen ontwikkeld.
- Bij alle opleidingen hebben we geïnvesteerd in innovaties waarmee studenten in het werkveld te maken krijgen.
- Sinds het schooljaar 2018-2019 geven we al onze studenten een examenwijzer waarin alle toetsen en examens staan, zodat zij een goede planning kunnen maken.
- We zijn in gesprek met verschillende branches over vervolgopleidingen en cursussen om een leven lang leren te stimuleren.

#### ***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. Sinds 2018 hebben we daarom een onderwijsbedrijf voor studenten van de bol-opleiding Shoe developer. We onderzoeken nog of we samen met de branche een onderwijsbedrijf voor Tandtechniek kunnen oprichten.

### **Samenwerking met andere organisaties**

Onze belangrijkste partners zijn de bedrijven waar onze bbl-studenten werken en de brancheverenigingen. Met deze partners werken we onder meer samen in werkveldcommissies. Met de Stichting Algemeen Sociaal Fonds voor de Tandtechniek bespreken we de mogelijkheid om scholing voor oudere werknemers te verzorgen in het kader van duurzame inzetbaarheid. Voor onze bol-opleidingen onderhouden we contacten met toeleverende scholen.

### **Belangrijkste plannen voor 2019**

- We ontwikkelen het derde leerjaar van de bol-opleidingen.
- We herontwikkelen de examens en bekijken daarbij welke onderdelen we digitaal kunnen afnemen. Ook onderzoeken we de mogelijkheid om examinatoren de resultaten van de proeve van bekwaamheid direct digitaal te laten vastleggen.
- De Hogeschool Utrecht onderzoekt de mogelijkheid om een bacheloropleiding Tandprothetiek te starten. Docenten van onze opleiding Tandtechniek helpen bij de ontwikkeling van deze opleiding. Deze samenwerking zorgt voor een eenduidig onderscheid tussen het mbo- en hbo-niveau en goede doorstroommogelijkheden.

## **7.2 De School voor Economie en Ondernemen**

De School voor Economie en Ondernemen verzorgt bol- en bbl-opleidingen voor commerciële, financiële, juridische beroepen en voor de detailhandel op niveau 3 en 4. De opleidingen zijn gehuisvest 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 studieloopbaanbegeleider, maar ook tijdens het loopbaanleren, dat bij ons als apart vak op het curriculum staat.
- Het onderwijs 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.
- 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 2018**

- Het onderwijsbedrijf Koppel't heeft in 2018 een sterk vervolg gekregen. Koppel't is een bureau waar studenten opdrachten voor klanten uitvoeren op het gebied van marketing, communicatie en evenementen. Steeds meer opdrachtgevers weten het Koppel't te vinden voor korte of langere opdrachten.
- De jaarlijkse introductieweek voor de studenten Juridische Administratieve Dienstverlening stond ook dit jaar weer in het teken van contacten met de omgeving. Het toekomstige arbeidsveld is actief betrokken bij de introductie met gastlessen en bedrijfsbezoeken. Na deze introductieweek hebben de eerstejaarsstudenten een goed beeld van het toekomstige beroep. In de evaluatie geven studenten aan dit te waarderen.
- 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.
- Opnieuw is het keuzedeel Ondernemen schoolbreed uitgevoerd. Daarin worden studenten in multidisciplinaire teams begeleid bij het opzetten van een onderneming. Alle eerstejaars volgen dit keuzedeel.

- De samenwerking met de 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 vervolgopleidingen tussen het mbo en hbo in (niveau 5). Het eerste *associate degree*-traject, Eventmanagement, is in september 2018 gestart.
- De evaluatie van de Amersfoortse introductiedag voor mbo, hbo en wo gaf dit jaar voldoende informatie om het in 2019 over een andere boeg te gooien. Studenten van zowel het mbo als het hbo participeren in het bestuur van het festival De Nieuwe Stad. 2019 staat het in het teken van ontmoeting met de omgeving. In een festivalachtige sfeer openen we het schooljaar zowel intellectueel als sociaal.
- Op schoolniveau besteden we veel aandacht aan het DNA van De Nieuwe Poort. Wie zijn wij en wie willen wij zijn? In 'bruisessies' werken docenten en studenten samen aan dit vraagstuk. Een voorbeeld hiervan is een hackathon om het sociale leefklimaat te verbeteren, die in de eerste helft van 2019 plaatsvindt.
- We ontwikkelden de tweetalige opleiding Medewerker marketing en communicatie verder.

### **Onderwijs in Bedrijf**

Onze studenten zijn heel tevreden over de AdminCompany. Zij ervaren dit onderwijsbedrijf als een goede voorbereiding op de stage. De aansluiting met de arbeidsmarkt is verder versterkt en er is een steeds betere aansluiting tussen het onderwijs en de activiteiten die studenten uitvoeren in de AdminCompany. Het onderwijsbedrijf Koppel't is van start gegaan en het aantal opdrachten groeit gestaag.

### **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 2018 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 2019**

- We werken aan de verdere ontwikkeling van de AdminCompany en Koppel't. Daarbij willen we de aansluiting tussen het onderwijs en de opdrachten uit de praktijk versterken.
- We geven de samenwerking met de HU verder vorm. Daarbij hoort ook de ontwikkeling van *associate degree*-trajecten.
- De eerste studenten van de tweetalige opleiding Medewerker marketing en communicatie studeren af.
- Het animo voor buitenlandse stages groeit. Een toenemend aantal opleidingen biedt daarom vanaf 2019 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 allerbelangrijkst; het gaat erom dat deze jonge mensen 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 2018***

- Onze school is verhuisd naar een nieuw pand aan de Valutaboulevard, samen met de School voor Veiligheid en de niveau 2-opleidingen van de School voor Economie.
- In het nieuwe pand heeft ook het Acht+Meerwarenhuis zijn deuren geopend, ons nieuwe onderwijsbedrijf voor de profielen Logistiek, Handel en Verkoop, en Bouw en Wonen.
- We hebben geïnvesteerd in een goede aansluiting van Entree op niveau 2-opleidingen. Dat geldt voor zowel de reguliere entreeopleidingen als Entree voor Anderstaligen. Om een niveau 1-student met een diploma succesvol te laten doorstromen naar een niveau 2-opleiding, is het belangrijk dat we goed in beeld hebben wat zijn of haar ontwikkelingsperspectief is, zodat hij of zij een opleiding kan volgen die daarbij past. Daar gebruiken we tests voor. We werken nauw samen met de niveau 2-opleidingen, zodat duidelijk is welke competenties er nodig zijn voor elke opleiding en we onze studenten een passend advies kunnen geven. In 2019 werken we verder aan de verbeterde aansluiting.
- Studenten die niet doorstromen naar niveau 2, willen we goed laten landen op de arbeidsmarkt. Daarover hebben we in 2018 afspraken gemaakt met de gemeente Amersfoort. Wij melden bij de gemeente alle studenten aan die de school verlaten, met of zonder diploma. De gemeente spant zich maximaal in om hen naar werk te begeleiden.
- Vanwege de verhuizing en de sterke groei van de groep anderstalige studenten moesten we in 2018 alle zeilen bijzetten om het onderwijs goed te laten verlopen. Het juiste lesmateriaal verzorgen, voldoende docenten aantrekken, stageplaatsen en Onderwijs in Bedrijf-plaatsen regelen zijn constante aandachtspunten. Ons netwerk speelt hierin een belangrijke rol. Hierin investeren we veel.

### ***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. Een prachtige nieuwe aanwinst is onderwijsbedrijf het Acht+Meerwarenhuis met Stichting Acht Plus Amersfoort. Dit is 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 ook niveau 2-studenten van de School voor Economie en Ondernemen en studenten van de School voor Veiligheid hier aan de slag. Het is mooi om te zien dat dit onderwijsbedrijf na een jarenlange voorbereiding goed loopt. Klanten weten de kringloopwinkel te vinden en veel studenten doen hier praktijkervaring op. Ook nieuw is onze samenwerking met SRO Amersfoort, een organisatie die sport- en recreatiefaciliteiten in Amersfoort beheert. Samen hebben we een locatie voor Onderwijs in Bedrijf opgezet in De Brink, een voorzieningencluster in Vathorst waarvan scholen en een kinderboerderij deel uit maken. Hier verzorgen onze studenten allerlei facilitaire werkzaamheden.

### ***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 werken samen met bedrijven op de Wagenwerkplaats en bedrijven in en om De

Nieuwe Stad aan een project om studenten die nog niet stagevaardig zijn, extra te begeleiden, zodat ook zij stage kunnen lopen en aansluiting vinden met de arbeidsmarkt. 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 en we overleggen regelmatig met ambtenaren.

### ***Belangrijkste plannen voor 2019***

In 2019 gaan we niet voor uitbreiding, maar voor verdieping. We investeren in de kwaliteit van onze onderwijsbedrijven en doen al het nodige om de grote groep anderstalige studenten taalvaardiger te maken. Ook besteden we veel aandacht aan de professionalisering van nieuwe docenten, zodat zij onze complexe doelgroep optimaal kunnen begeleiden.

## **7.4 De School voor Gezondheidszorg en de School voor Welzijn**

In een prachtig verbouwd pand aan de Leusderweg zijn de School voor Gezondheidszorg en de School voor Welzijn gehuisvest, twee scholen die nauw met elkaar verbonden zijn. Beide scholen verzorgen 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, bijvoorbeeld als helpende zorg en welzijn, verpleegkundige, pedagogisch medewerker, tandartsassistent of sociaal-maatschappelijk werker. Onze scholen zijn 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 scholen aantrekkelijk?***

- De scholen zijn goed bereikbaar en zijn gevestigd in een prachtig verbouwd pand dat toegankelijkheid uitstraalt. We hebben veel praktijklokalen, waar studenten aan hun vaardigheden werken.
- We hebben een nauwe band met het werkveld. Een groot gedeelte van onze docenten komt uit de beroepspraktijk.
- In ons als Zorgpunt ingerichte lokaal kunnen medestudenten, personeelsleden en mensen uit de buurt terecht voor een gezondheidscheck. Studenten leren hier in de praktijk.
- We 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.
- We bieden keuzedelen voor zorg en technologie, waarin we de nieuwste ontwikkelingen in de zorgsector meenemen. Studenten kunnen zich hierin specialiseren.
- Studenten krijgen bij ons uitstekende studieloopbaanbegeleiding op maat. En ook in het onderwijs bieden we steeds meer flexibiliteit en maatwerk.
- 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 2018***

Tot ons plezier laat de JOB-enquête zien dat de studententevredenheid op beide scholen is toegenomen. En zoals gepland zijn we gestart met tweetalig onderwijs voor pedagogisch medewerkers en onderwijsassistenten. De overige belangrijke ontwikkelingen hebben allemaal te maken met Onderwijs in Bedrijf.

### ***Onderwijs in Bedrijf***

De School voor Gezondheidszorg en de School voor Welzijn hebben enkele zeer succesvolle onderwijsbedrijven: Leerhuis Nijenstede, Leerhuis de Koperhorst en Onderwijsbedrijf LeerPlekkey. Sinds 2018 hoort daar ook Onderwijsbedrijf K'nijntje & Zippies bij. Niet alleen in de onderwijsbedrijven, maar ook op het Zorgpunt in onze school krijgen studenten Onderwijs in Bedrijf. Leerhuis Nijenstede hebben we in 2018 verder geprofessionaliseerd. In dit onderwijsbedrijf leidden we voorheen vooral helpenden en verzorgenden op (niveau 2 en 3). Nu volgen ook steeds meer verpleegkundigen (niveau 4) hier Onderwijs in Bedrijf.



In 2018 hebben we onderzocht of we ook onderwijsbedrijven kunnen oprichten voor de opleiding tot apothekersassistent en de opleiding tot tandartsassistent. Dat blijkt nog niet mogelijk te zijn, maar we werken voor deze opleidingen wel steeds nauwer samen met het werkveld.

Met de Stichting Kinderopvang Amersfoort hebben we een leerafdeling opgericht. Ook hebben we de samenwerking gezocht met basisscholen om een onderwijsbedrijf op te richten voor de opleiding tot onderwijsassistent. Dit is nog in ontwikkeling.

Ons Opdrachtenbureau Zorg en Welzijn, dat in 2017 van start ging, heeft zich ontwikkeld tot een goedlopend bureau dat nu ook erkend is als stageplaats.

De samenwerking met de Amerpoort breiden we steeds verder uit. Naast de dagbestedingsgroepen en het winkeltje voor mensen met een verstandelijke beperking die al enige tijd een plaats hebben in ons pand, bieden we sinds 2018 ook ruimte aan Ed Loket. Dat is een communicatieadviesbureau dat wordt gerund door mensen met een verstandelijke beperking. Zij voeren opdrachten uit voor organisaties in de buurt en voor onze scholen. Bovendien kunnen studenten van onze opleidingen hier stagelopen. We integreren de samenwerking met de Amerpoort volledig in ons curriculum. Uiteindelijk zullen alle studenten van Gezondheidszorg en Welzijn in hun opleiding praktijkervaring opdoen met cliënten van de Amerpoort.

### ***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. De zorgsector kampt met een urgent personeelstekort, daarom werken wij nog meer samen met zorgorganisaties. We nemen deel aan projecten om een oplossing te zoeken voor het gebrek aan zorgpersoneel.

### ***Belangrijkste plannen voor 2019***

In 2019 breiden we onze zorgopleidingen uit. De nadruk ligt daarbij op een flexibel aanbod waarmee we inspelen op het personeelstekort in de zorgsector. Ook besteden we aandacht aan digitalisering. Om te beginnen meten we de digivaardigheden van onze eigen medewerkers en zorgen we ervoor dat onze scholen digivaardiger worden. Vervolgens kunnen we onze stagebedrijven ondersteunen op dit gebied. Verder verstevigen we de goede dingen die we doen.

## **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 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. Wij geven onze studenten het belang van omgangsvormen, communicatie, samenwerking en professionaliteit mee.

### ***Wat maakt deze school aantrekkelijk?***

- Onze school is gevestigd in een prachtig pand; dit voormalige klooster heeft 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 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 perspectief.

### ***Belangrijkste ontwikkelingen in 2018***

- We hebben in 2018 veel aandacht besteed aan het interne proces, zoals de samenwerking in de teams en met de praktijkbegeleiders, en de communicatie met de studenten.
- Met stichting Leerkracht startten we een traject voor teamontwikkeling. Ook dit draagt bij aan verbetering van het interne proces.

- Het onderwijs vond nog duidelijker plaats in afgeronde modules.
- Docenten werkten in kernteams aan onderwijsverbetering voor hun specifieke doelgroep en opleiding.
- We voerden een pilot uit met een gecombineerde leerweg. Studenten starten hierin met een bol-opleiding en volgen in het tweede en derde jaar een bbl-opleiding. Vanwege het succes gaan we hiermee verder.

### **Onderwijs in Bedrijf**

Onze bol-studenten volgen ongeveer een derde van hun opleidingstraject in de binnenschoolse praktijk, die een realistische beroepscontext biedt. De studenten geven aan dat ze de binnenschoolse praktijk waarderen. Wel constateerden we dat de samenwerking tussen de Hotelschool en het Leerhotel verbetering behoeft op operationeel niveau en managementniveau. We hebben gezamenlijk de uitgangspunten voor een goede samenwerking opgesteld en werken deze uit.

### **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. Verder zijn we vertegenwoordigd in Werkgroep Directeuren Horeca en de werkgroep BPV, en werken we nauw samen met drie andere hotelscholen in het noorden. Dit is zichtbaar in het onderwijs op de werkvloer, waar studenten van de hogeschool NHL Stenden onze studenten aansturen in het Leerhotel. We werken ook nauw samen met vmbo-school Het Element; de leerlingen/studenten volgen een doorlopende leerlijn. Onze maatschappelijke betrokkenheid blijkt onder meer uit de benefietdiners die onze studenten jaarlijks als afstudeerproject organiseren.

### **Belangrijkste plannen voor 2019**

- We zetten het traject met stichting Leerkracht voort.
- We werken de uitgangspunten uit voor inhoudelijke en organisatorische samenwerking tussen Hotelschool en Leerhotel, en passen deze toe.
- We verzorgen vanaf schooljaar 2019-2020 de Facility-opleidingen op niveau 2 en niveau 4.

## **7.6 De Kappersschool Amersfoort en de School voor Schoonheidsspecialisten**

De Kappersschool en de School voor Schoonheidsspecialisten vormen samen het team Uiterlijke verzorging. De Kappersschool Amersfoort verzorgt bol- en bbl-opleidingen op niveau 2 en 3. De School voor Schoonheidsspecialisten verzorgt bol- en bbl-opleidingen op niveau 3 en 4. 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, 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 of schoonheidsspecialist.

### **Wat maakt deze scholen 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 bedrijfsleven.

### **Belangrijkste ontwikkelingen in 2018**

- Na een positief eerste jaar zijn we in 2018 weer met een entreegroep gestart: 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.
- We hebben een aantal keuzedelen ontwikkeld die aansluiten bij trends, waaronder Barbier en Imagestyling.
- In 2018 hebben we de aansluiting tussen het onderwijs en de praktijk in Salon de Nieuwe Stad versterkt. De praktijklessen vinden voor een groot deel in de salon plaats en studenten zijn zich er

nog beter van bewust dat dit een echte werkplek met echte klanten is. 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 2018 de catwalkshow. Dit evenement, waaraan studenten van de School voor Schoonheidsspecialisten en de Kappersschool deelnamen, was een groot succes.

- We hebben extra aandacht besteed aan de promotie van de bol-opleidingen van de Kappersschool. Dat heeft al enig resultaat, maar dat mag nog wat meer worden. Daarbij is het ook belangrijk dat we voldoende stageplaatsen vinden voor onze bol-studenten. Om potentiële stagebedrijven te interesseren, hebben we daarom benadrukt dat de bol-studenten al praktijkervaring opdoen in onze salon, waardoor ze goed inzetbaar zijn. Ook hebben we het rooster zo aangepast, dat studenten meer tijd hebben om stage te lopen in de weken voor Kerstmis, omdat het dan erg druk is in kapperszaken. Deze aanpakken hebben hun vruchten afgeworpen.
- Als één team Uiterlijke verzorgen delen de Kappersschool en de School voor Schoonheidsspecialisten kennis en kunde met elkaar, waardoor de kwaliteit van ons onderwijs steeds beter wordt. Dit gaat steeds beter en krijgt in 2019 een vervolg.

### ***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 en schoonheidsverzorging, maar ook hoe ze klanten moeten ontvangen, hoe ze reserveringen maken, artikelen verkopen enzovoort. Op deze manier brengen we het leren nog dichter bij de praktijk. Studenten werken verspreid over het schooljaar een aantal dagdelen in de salon, om te ervaren hoe het is om als kapper of schoonheidsspecialist te werken. Dat levert enthousiaste studenten én tevreden klanten 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. We overleggen met het werkveld, om ervoor te zorgen dat onze opleidingen blijven aansluiten bij de steeds veranderende beroepspraktijk, en hebben een goede band met de bedrijven waar onze bbl-studenten werken.

### ***Belangrijkste plannen voor 2019***

- In september 2019 gaat bij de Kappersschool een nieuwe bol-opleiding op niveau 4 van start: Salonmanager voor studenten die in de toekomst een eigen kapsalon willen runnen of als manager willen werken. De start van deze opleiding vraagt extra aandacht voor bpv-plekken. Om potentiële stagebedrijven te interesseren, benadrukken we dat de bol-studenten al praktijkervaring opdoen in onze salon, waardoor ze goed inzetbaar zijn.
- We versterken het pedagogisch-didactisch klimaat op onze scholen.
- Onderwijs en Salon de Nieuwe Stad gaan nog nauwer samenwerken, vooral aan praktische zaken voor studenten, zoals betere roosters en minder lesuitval.

## **7.7 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 2018***

In 2018 hebben we de contacten met basisscholen uitgebreid. Hierdoor konden meer studenten lesgeven op locatie.

### ***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 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 hebben we 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 2019***

- De niveau 4-opleiding Facilitair leidinggevende gaat met ingang van schooljaar 2019-2020 over naar de Hotelschool.
- Zo mogelijk sluiten we met meer vmbo-scholen een convenant voor versterkte samenwerking, om de doorstroming van vmbo-leerlingen naar de Sportacademie te bevorderen.
- Er vindt groot onderhoud plaats aan het sportgebouw. Modernisering van de faciliteiten en receptie en een nieuwe crossfitbox maken de school extra aantrekkelijk voor de studenten.

## **7.8 De School voor Techniek**

De School voor Techniek verzorgt echte doe-opleidingen op niveau 2 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, transport en logistiek. 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. Ook organiseren we praktijklessen in onze onderwijsbedrijven. 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.
- Veel van onze docenten zijn afkomstig uit de beroepspraktijk.
- Algemene vakken kleuren we zo veel mogelijk in met techniek. Hierdoor leren onze studenten makkelijker.
- In de Wereld voor Techniek en in onderwijsbedrijf De Garage – Automakers van de toekomst werken we met 'leerwerelden' waarin theorie en praktijk op een lesdag direct op elkaar aansluiten.
- We werken nauw samen met het bedrijfsleven. Zo organiseren we diverse opleidingen samen met partners. Bij de intakeprocedure van studenten van deze opleidingen is altijd een vertegenwoordiger 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, we bouwen in onze werkplaats een huisje van biobased materialen en hebben een nieuw warmtepompcentrum waar studenten leren hoe ze warmtepompen installeren en onderhouden.
- Op de huidige arbeidsmarkt zijn onze afgestudeerden verzekerd van een baan.

### **Belangrijkste ontwikkelingen in 2018**

- We hebben onderwijsbedrijf Garage MBO Amersfoort uitgebreid en een nieuwe naam gegeven: De Garage – Automakers van de toekomst. Het eigendom en de exploitatie van dit onderwijsbedrijf liggen nu geheel bij OIB. Het aantal klanten dat hier een auto laat onderhouden, is fors toegenomen. Hierdoor kunnen bol-studenten Autotechniek allround ervaring opdoen. Voor de bbl-studenten maken we voor specifieke praktijklessen ook ruimte in De Garage.
- We hebben de samenwerking met onze partners in de Wereld voor Techniek geïntensiveerd. De Wereld voor Techniek heeft een duidelijke visie op hoe onderwijs en praktijk in elkaar kunnen overlopen. We verbinden theorie en praktijk steeds meer en vormen samen één team. Dit is een voortdurende ontwikkeling. In deze samenwerking is het opstarten van de leerwerelden voor al onze opleidingen een belangrijke component. In de leerwerelden koppelen we heel direct in de ochtend of op een hele lesdag theorie en praktijk.

### **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. Voor onze studenten Autotechniek hebben we De Garage, en voor studenten Logistiek verzorgen we samen met Scheerder B.V. een volledige bol-opleiding op locatie bij deze partner.

### **Samenwerking met andere organisaties**

Wij werken intensief samen met het bedrijfsleven. 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 en vmbo-scholen in de regio Midden-Nederland om het techniekonderwijs in de regio te versterken. Het ministerie van OCW stelt daar via het project Sterk techniekonderwijs structureel extra geld voor beschikbaar. Verder hebben we een sterke samenwerking met vmbo-school De Meerwaarde in Barneveld. Een groeiend aantal studenten volgt daar na het vmbo-examen een mbo-opleiding. Deze doorlopende leerlijn is succesvol.

### **Belangrijkste plannen voor 2019**

- In 2019 ontwikkelen we de leerwerelden verder, waarin we theorie en praktijk op een lesdag direct op elkaar laten aansluiten.
- We intensiveren onze samenwerking met vmbo-school De Meerwaarde in Barneveld.
- We werken samen met andere instellingen aan sterk techniekonderwijs in de regio.
- We ontwikkelen leerwerelden voor bbl-studenten in De Garage en gaan hetzelfde doen voor de scooterstechniek- en fietstechniekopleidingen.

## **7.9 De School voor Toerisme en Management**

Bij de School voor Toerisme en Management volgen studenten een bol-opleiding op niveau 3 of 4. Daarmee kunnen ze aan de slag in de vrijetijdsbranche of zakelijke dienstverlening, bijvoorbeeld als medewerker of manager van een frontoffice, van recreatie- of entertainmentteams, in de luchtvaart, of als managementassistent of officeassistent. 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. De kern is dat wij de *hospitality*-houding willen ontwikkelen bij onze studenten.

### ***Wat maakt deze school aantrekkelijk?***

- De creatieve en energieke aanpak maken deze school tot een inspirerende omgeving.
- Onze school is gehuisvest in een gebouw dat een kleinschalige, veilige omgeving vormt voor studenten.
- 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.
- 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 2018***

- Sinds 1 augustus 2018 zijn het palet aan opleidingen en de naam van de school veranderd. De school voor Toerisme en Management biedt ook plaats aan de opleidingen Managementassistent en Officeassistent. We delen nu de kleine, aantrekkelijke locatie De Nieuwe Stad met de Kappersschool en de School voor Schoonheidsspecialisten.
- Om studenten te laten proeven aan het ondernemerschap, hebben we Jong ondernemerschap opgenomen in het lesprogramma van de *leisure*- en evenementenstudenten.

### ***Onderwijs in Bedrijf***

In 2018 was er nog geen onderwijsbedrijf voor onze opleidingen. De ontwikkeling daarvan staat voor de komende jaren op het programma.

### ***Samenwerking met andere organisaties***

Studenten voeren activiteiten uit die iets betekenen voor de samenleving. Zo hebben zij een dinershow georganiseerd voor ouderen. 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 aannames 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 2019***

- We zien groeimogelijkheden voor de opleiding Luchtvaartdienstverlening. Daarom zoeken we samenwerking met een partner in de luchtvaart en betere simulatiemogelijkheden binnen school.
- We gaan nog meer in projecten werken om zo verschillende vakken te integreren.

## **7.10 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 en betrokken docenten zorgen voor een goede begeleiding.
- Door onze toenemende externe activiteiten wordt het onderwijs steeds meer ingebed in de praktijk.

### ***Belangrijkste ontwikkelingen in 2018***

- De opleiding is verhuisd naar een nieuwe locatie aan de Valutaboulevard. De leertuin heeft een centrale plaats in de modern vormgegeven omgeving.
- 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.
- Met ROC Midden Nederland hebben we 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. Het HTV Expertisecentrum krijgt een duidelijker positie in de wereld van toezicht en veiligheid, waardoor het gemakkelijker wordt om stagiairs te plaatsen.

- In september is de nieuwe niveau 3-opleiding Coördinator beveiliging van start gegaan met ongeveer twintig studenten.
- Studenten blijken de opleiding HTV niet alleen te kiezen om door te kunnen stromen naar de Politieacademie. Ze vinden het ook aantrekkelijk om na de opleiding HTV in dienst te treden bij gemeenten als buitengewoon opsporingsambtenaar (boa).

### ***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. Instructeurs van de bedrijfsbeveiligingsdienst en docenten verzorgen gezamenlijk het onderwijs. De HTV-opleiding werkt binnen het convenant Leeromgeving veiligheid samen met onder andere de gemeente Amersfoort: studenten werken aan verschillende projecten op het gebied van 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***

Met gemeenten werken we binnen het convenant Leeromgeving veiligheid nauw samen aan preventie- en voorlichtingsprojecten. Medewerkers van de afdeling Toezicht en handhaving van de gemeente Amersfoort zijn onder meer betrokken bij de plaatsingsgesprekken van de opleiding HTV. Daarnaast zet de gemeente studenten in bij allerlei soorten evenementen. Bovendien verzorgt onze school de scholing van de boa's van de gemeente Amersfoort. Met ROC Midden Nederland werken we onder andere samen op het gebied van curriculumontwikkeling en maken we afspraken over stageperiodes.

### ***Belangrijkste plannen voor 2019***

- Een à twee dagen per week werken onze studenten niet aan individuele vakken, maar aan opdrachten en projecten waarin allerlei aspecten samenkomen. In 2019 onderzoeken we of het waardevol is om dit onderwijsconcept uit te breiden.
- In samenwerking met BMC analyseren we of een opleiding Evenementenbeveiliging een interessante uitbreiding kan zijn van het huidige opleidingsaanbod.

## **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.

Met de vaststelling van het strategisch huisvestingsplan besloot MBO Amersfoort om het gebouw aan de Matthijs Vermeulenstraat af te stoten en om te zien naar een andere locatie, waar ook ruimte zou zijn voor het nieuwe onderwijsbedrijf Acht+Meerwarenhuis. In 2017 onderzochten we samen met het Acht+Meerwarenhuis diverse mogelijkheden. De keuze viel op huur van de locatie Valutaboulevard. In februari 2018 zijn we begonnen aan de verbouwing van dit pand, waar we alle studenten van de Matthijs Vermeulenstraat onderbrengen. Dat zijn de entreestudenten, inclusief Entree voor Anderstaligen, de studenten van de School voor Veiligheid en de studenten van de niveau 2-opleidingen van de School voor Economie en Ondernemen. Bij de verbouwing werkten we nauw samen met het onderwijsbedrijf. Bij de start van het schooljaar 2018-2019 konden de studenten van de School voor Veiligheid en de studenten van de niveau 2-opleidingen van de School voor Economie en Ondernemen terecht op de nieuwe locatie, en vanaf periode 2 ook de entreestudenten, inclusief Entree voor Anderstaligen. Hiermee hebben wij alle grote huisvestingsprojecten afgerond en hebben we de huisvestingsstrategie die MBO Amersfoort bij de start had, gerealiseerd.

In 2019 vindt groot onderhoud plaats aan Fit Academie Bokkeduinen, die na tien jaar een opfrisbeurt kan gebruiken.

#### ***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.

In 2018 hebben wij ons ervoor ingezet om op scholen van de receptie een echte frontoffice te maken waar studenten met vragen terecht kunnen. Op de locaties De Nieuwe Poort en Leusderweg is dat gebeurd. In 2019 bespreken we met de scholen de behoefte aan zulke uitgebreide recepties op de andere locaties.

#### ***Inkoop***

Bureau Inkoop is de professionele inkooporganisatie 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 heeft Bureau Inkoop twee grote aanbestedingen gedaan: de schoonmaak van alle gebouwen en een applicatie voor onderwijslogistiek. Beide zijn conform geldende aanbestedingsregels afgerond. In 2019 willen we met de afdeling Finance & Control de verplichtingen die budgethouders aangaan beter vastleggen, zodat de scholen sneller inzicht hebben in hun financiële positie. Ook actualiseren we het proces van bestellen tot betalen met een update van de gebruikte applicatie, zodat het gebruikersvriendelijker wordt. We stimuleren bovendien dat heel MBO Amersfoort gebruikmaakt van ons bestelproces.



## 8.2 Servicecentrum voor Informatievoorziening

ICT wordt steeds belangrijker voor het onderwijs en de bedrijfsvoering van MBO Amersfoort. Daarom hebben wij 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.

### **Technisch beheer**

Dit waren de belangrijkste resultaten bij Technisch beheer in 2018:

- We hebben ons vooral gericht op het opwaarderen van het complete netwerk, omdat de vraag naar capaciteit steeds groter wordt. Dit proces verloopt naar tevredenheid.
- Een ander belangrijk project was de inrichting van de nieuwe locatie aan de Valutaboulevard. De manier waarop we daar de ICT op de werkplekken hebben ingericht, is een blauwdruk voor de herinrichting van de werkplekken in de rest van de organisatie.

Dit zijn de belangrijkste doelen van Technisch beheer voor 2019:

- We gaan verder met het opwaarderen van het complete netwerk.
- We breiden de wificapaciteit uit.
- We vervangen de verouderde werkplekken en nemen in de hele organisatie Windows 10 in gebruik.

### **Functioneel beheer**

Dit waren de belangrijkste resultaten bij Functioneel beheer in 2018:

- We hebben geïnventariseerd wat er verbeterd moet worden aan het softwaresysteem EduArte en daarover afspraken gemaakt met de leverancier.
- We werkten mee aan het programma Onderwijsjaarplan, dat het totale onderwijslogistieke proces onder de loep neemt en verbetert (zie ook paragraaf 5.4). Dit programma loopt op schema. In 2018 hebben we onder andere de bedrijfsprocessen geanalyseerd en een plan van eisen opgesteld voor een aanbesteding. Dit leidde tot de aanschaf van het planning- en roostersysteem Xedule.
- We hebben een aantal nieuwe systemen voor inkoop, financiën en hrm in gebruik genomen.
- We hebben ervoor gezorgd dat onze informatiebeveiliging conform de Algemene verordening gegevensbescherming is.
- In de Vancis-omgeving zijn we overgegaan op SURFcumulus.

Dit zijn de belangrijkste doelen van Functioneel beheer voor 2019:

- We ontwikkelen EduArte verder.
- We nemen het planning- en roostersysteem Xedule in gebruik.
- In de hele organisatie nemen we Office 365 in gebruik.

### **Informatiemanagement**

In vervolg op de doorontwikkeling van EduArte en het programma Onderwijsjaarplan zijn we begonnen met inventariseren welke informatiebehoefte er is in de organisatie. Zo kunnen we systemen inrichten om aan die informatiebehoefte te voldoen. Hier gaan we in 2019 mee verder. We willen dan stimuleren dat het onderwijs zelf de eigen informatiebehoefte in kaart brengt, zodat wij ons op de technische kant kunnen concentreren: hoe laten we systemen beter met elkaar communiceren, zodat ze de benodigde informatie opleveren?

## 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 2018 waren:

- marketing: focus op ons marktaandeel;
- external branding: het merkbewustzijn verhogen;
- 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 geeft dit onderzoek zicht op de behoefte van de markt aan nieuwe opleidingen of het afstoten van bestaande. In 2018 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.

### *Skills Heroes*

In maart 2018 hebben weer meer studenten meegedaan aan Skill Heroes. We zijn trots op onze winnaars. Anouk Verhoef, student Bedrijfsadministratie, heeft goud in de wacht gesleept en Nathalie Walet, Verzorgende individuele gezondheidszorg, zilver. Topprestaties in hun vakgebied.

### *Communicatieondersteuning voor scholen*

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 een aantal op vo-scholen gerichte acties gedaan, zoals gesprekskaartjes die decanen handvatten bieden voor een goed gesprek met studenten.

### *Communicatieondersteuning voor onderwijsbedrijven*

In februari is het nieuwe onderwijsbedrijf Koppel't geopend. BMC heeft hiervoor deels de marketing en communicatie verzorgd. In mei is het nieuwe onderwijsbedrijf De Garage – Automakers van de toekomst geopend. BMC heeft hiervoor de communicatie en marketing verzorgd.

### *Optimalisatie bezoekregistratie en opvolging Open Huis*

In navolging van de pilot van 7 december 2017 hebben we bij het Open Huis van februari en maart verbeterlagen gemaakt.

### *Communicatie huisvesting nieuwe locatie Valutaboulevard 20*

BMC verzorgt de interne en externe communicatie voor de huisvesting op de Valutaboulevard.

### *ToekomstLAB*

Voor de herijking van de strategische koers hebben we in samenwerking met Youngworks ToekomstLABS georganiseerd. Daarvoor hebben we stakeholders geworven en de bijeenkomsten gepland. Ook verzorgden wij de communicatie over de bijeenkomsten en de communicatie om draagvlak te krijgen in de organisatie.

### **Internal branding: ambassadeurschap en betrokkenheid van medewerkers**

In 2018 was communicatie een belangrijk onderdeel van het programma Onderwijsjaarplan. Deze communicatie was informatief en gericht op gedragsverandering voor de verbetering van de procesketen van onderwijsontwikkeling en -logistiek.

Om medewerkers aan te trekken die goed aansluiten bij onze kernwaarden, hebben wij opnieuw 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. Het was een productieve bijeenkomst.

### **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 2019**

De tweede helft van 2018 heeft in het teken gestaan van de voorbereidingen van de nieuwe strategische koers. In 2019 nemen wij de student nog meer als uitgangspunt voor al ons handelen en verbinden we ons als organisatie steeds meer met de buitenwereld. Dit heeft geresulteerd in een aangescherpt merk-DNA en een nieuwe merkbelofte die wij vanaf augustus 2019 zullen laden. Daarin speelt de bijdrage van iedereen die met ons in verbinding staat een grote rol. De belangrijkste thema's voor BMC zijn komende jaren *student journey*, bereikbaarheid, stakeholdermanagement en de merkbelofte.

## **8.4 Onderwijsondersteuning**

Sinds 2018 vallen de Studentenadministratie en het Planning- en roosterbureau onder de nieuwe, overkoepelende dienst Onderwijsondersteuning. De medewerkers van deze dienst doen er achter de schermen alles aan om het onderwijs aan onze studenten soepel te laten verlopen. De Studentenadministratie en het Planning- en roosterbureau worden centraal aangestuurd, maar werken ook enkele dagen of dagdelen per week op de verschillende scholen, dicht bij de onderwijsteams. 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.

Het Planning- en roosterbureau is verantwoordelijk voor veel onderwijslogistieke processen. Op basis van het onderwijscurriculum van de teams doet het Planning- en roosterbureau voorstellen voor een optimale planning binnen de beschikbare faciliteiten.

De dienst Onderwijsondersteuning is ontzettend belangrijk voor het primaire proces van MBO Amersfoort. Om dat soepel te laten verlopen, is een goede samenwerking en communicatie met andere betrokken partijen cruciaal, bijvoorbeeld met de Facilitaire dienst en onderwijsteams. In 2019 stroomlijnen we daarom processen en maken we goede samenwerkingsafspraken:

- We herzien de processen waarbij onderwijsondersteuning en onderwijsteams informatie met elkaar moeten uitwisselen en maken goede afspraken over de manier waarop we elkaar de benodigde informatie aanleveren.
- Met procesbeheer en procesmanagement versterken we de interne samenwerking.
- We nemen de nieuwe plannings- en roosterapplicatie Xedule in gebruik, die ons sneller inzicht geeft in eventuele knelpunten. Zo kunnen we betere roosters maken, die leiden tot een grotere studententevredenheid.
- We brengen de administratief-logistieke processen rond examinering in kaart en verbeteren deze met de betrokkenen waar dat nodig is.

## **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 Finance & Control**

Het onderwerp *financiën en bedrijfsvoering* komt zowel in dit jaardocument (hoofdstuk 10) als in de jaarrekening uitgebreid aan bod. De staf Finance & Control 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 steekproefsgewijs en op basis van risico's 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 2018***

Het team Compliance & Audit voert vijf soorten audits uit (tussen haakjes staat het aantal uitgevoerde audits in 2018): vooronderzoek (0), onderzoek kwaliteitsverbetering (8), cyclisch onderzoek onderwijskwaliteit (2), onderzoeken bedrijfsvoering (5) en preaudits voor inspectiebezoeken (2). 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, leest u hoe wij de dialoog met onze stakeholders organiseren 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 en vanaf 1 januari 2019 is een bijgestelde Branchecode goed bestuur in het mbo van kracht. 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. Hierbij 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, het professionaliseringsplan van het cluster en de uitkomsten van de JOB-enquête dienen daarvoor als bronnen.

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**

Door de stuurinformatie die de *planning & control*-cyclus oplevert, draagt deze cyclus bij aan de beheersing van de interne bedrijfsprocessen. Daarnaast levert de *planning & control*-cyclus verantwoordingsinformatie op. Externe controles van onder andere de accountant en de Onderwijsinspectie vullen deze informatie aan en bevestigen deze.

### **Versterking van de adviesfunctie**

In 2018 hebben we de adviesfunctie van de ondersteunende diensten versterkt met een meer integrale benadering van stuurinformatie. Door de stuurinformatie en adviezen van Finance & Control (F&C) en P&O aan elkaar te koppelen, beschikken we over nog betere stuurinformatie. De samenwerking tussen de adviseurs van P&O en F&C ligt vooral op het snijvlak van personeel en financiën. Een voorbeeld: de gegevens van F&C over personeelskosten en van P&O over personele bezetting leveren samen meer inzicht op dan individueel.

### **Plannen voor 2019**

Door aanpassing van onderliggende werkprocessen kunnen we sneller beschikken over de periodieke rapportages. Hierdoor is de informatie actueler en dat maakt de rapportages nog waardevoller als stuurinformatie. De verdere implementatie van applicaties voor de personeelsadministratie en voor de financiële administratie zal hierbij helpen.

## **9.3 Risicomanagement**

MBO Amersfoort heeft een nieuw systeem voor risicomanagement in gebruik genomen. In 2017 hebben we voor het onderwijs indicatoren benoemd waarop we de komende jaren willen sturen. In 2018 hebben we vervolgens normen geformuleerd waaraan we willen voldoen. Hiermee beschikken we over een set kritische prestatie-indicatoren (kpi's). Meer hierover leest u in paragraaf 5.3. Op het gebied van personeel en van bedrijfsvoering hebben we in 2018 eveneens kpi's vastgesteld. Het proces van indicatoren benoemen en normen stellen, heeft op zichzelf al bijgedragen aan het risicobewustzijn en de risicobeheersing. Vanaf 2019 toetsen we periodiek of we aan de normen voldoen. Zo nodig nemen we dan maatregelen om bij te sturen.

## **9.4 Rekenschap en helderheid**

MBO Amersfoort zorgt ervoor dat de bekostigingsvoorwaarden worden nageleefd, onder andere 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. Wij zorgen ervoor dat we voldoen aan alle voorwaarden en richtlijnen in het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 en de notitie *Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie*. 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 verstrekt; er zijn geen materiële niet-gecorrigeerde controleverschillen met een impact op het resultaat.

In het najaar van 2018 heeft KPMG een interim-controle uitgevoerd. De bevindingen zijn opgenomen in het accountantsrapport bij de jaarrekening. De bevindingen zijn beperkt van aard en in aantal. Daarom is ervoor gekozen om 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 2018 heeft de accountant onze organisatie volgens protocol onderzocht. De Onderwijsinspectie voerde naar aanleiding van eerder onderzoek een herstelonderzoek naar de onderwijsresultaten uit bij de opleiding Sociaal-cultureel werk. Omdat er aanhoudend onvoldoende onderwijsresultaten te zien waren, is er ook breder onderzoek gedaan naar de kwaliteit van het onderwijs. In september 2016 waren de opbrengsten drie jaar achter elkaar onvoldoende. De Onderwijsinspectie heeft daarom de onderwijsresultaten, het onderwijsproces, de kwaliteitszorg en ambitie in 2018 onderzocht. Het onderwijsproces en de kwaliteitszorg en ambitie zijn voldoende bevonden, maar dit is helaas nog niet terug te zien in de onderwijsresultaten.

Naar aanleiding van het in 2017 breed uitgevoerde kwaliteitsonderzoek bij vijf opleidingen vindt in 2019 een vervolgonderzoek plaats, omdat op een of meer terreinen verbeteringen noodzakelijk bleek. MBO Amersfoort heeft ook meegedaan aan een instellingsaudit van mbo-organisaties, het kwaliteitsnetwerk mbo. 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 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.

### ***In gesprek met onze stakeholders over de strategische koers en herziene onderwijsvisie***

Afgelopen jaar stond in het teken van de ontwikkeling van de nieuwe strategische koers en het herzien van de onderwijsvisie. Daartoe hebben we een zevental zogenoemde *ToekomstLAB's* georganiseerd op de verschillende scholen, waar medewerkers, studenten, bedrijven en andere samenwerkingspartners voor uitgenodigd waren. Het doel van deze bijeenkomsten was een gezamenlijk referentiekader opbouwen voor de toekomst. Ook hebben we input opgehaald die we gebruikt hebben om de nieuwe strategische koers en de onderwijsvisie op te stellen. Onze ruim driehonderd gesprekspartners hebben op deze manier hun inzichten gedeeld en een belangrijke geleverd. Op deze manier zijn de strategische koers 2019-2023 en herziene onderwijsvisie actueel, passend en toekomstbestendig.

## **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 (1954) beheert de portefeuilles Strategie & Beleid en HRM, Aren van Heest (1959) de portefeuilles Onderwijs en Kwaliteit en Gert-Jan Lantinga (1959) 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](http://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 2018. 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. Ook blikken we vooruit op toekomstige ontwikkelingen, in de continuïteitsparagraaf.

### 10.1 Resultatenbox

#### Aantal bekostigde studenten per 1 oktober 2018

Aantal bekostigde studenten per 1 oktober	1-okt 2017 definitief	1-okt 2018 <sup>1</sup> voorlopig	stijging/ daling absoluut	stijging/ daling relatief
Dutch HealthTec Academy	662	708	46	6,9%
Economie 2 <sup>2</sup>	149	133	-16	-10,7%
Entree-opleidingen	434	526	92	21,2%
Hotelschool Amersfoort	810	804	-6	-0,7%
Kappersschool Amersfoort	267	231	-36	-13,5%
School voor Gezondheidszorg	1.015	1.200	185	18,2%
School voor Economie en Ondernemen	1.172	1.311	139	11,9%
School voor Schoonheidsspecialisten	136	163	27	19,9%
School voor Techniek	1.315	1.455	140	10,6%
School voor Toerisme & Management	395	332	-63	-15,9%
School voor Veiligheid	201	271	70	34,8%
School voor Welzijn	647	545	-102	-15,8%
Sportacademie Amersfoort	537	582	45	8,4%
<b>Totaal ongewogen</b>	<b>7.740</b>	<b>8.261</b>	<b>521</b>	<b>6,7%</b>
Waarvan bol	5.126	5.447	321	6,3%
Waarvan bbl	2.614	2.814	200	7,7%
<b>Totaal gewogen<sup>3</sup></b>	<b>6.179</b>	<b>6.578</b>	<b>398</b>	<b>6,4%</b>
Gemiddelde prijsfactor niveau 2 t/m 4 <sup>4</sup>	1,2417	1,2450		
<b>Totaal gewogen x prijsfactor niveau 2 t/m 4</b>	<b>7.179</b>	<b>7.571</b>	<b>392</b>	<b>5,5%</b>

<sup>1</sup>Bron: telling Eduarte d.d. 5 februari 2019, exclusief bbl zonder bpv

<sup>2</sup>Economie 2 valt organisatorisch onder het cluster Entree-opleidingen

<sup>3</sup>Weging bbl: niveau 1 = 0,5 niveau 2 t/m 4 = 0,4

<sup>4</sup>Alle Entree-opleidingen (niveau 1) kennen een prijsfactor van 1, hier niet meegenomen

De totale ongewogen aantallen stijgen met 6,7 procent, tegen 7,0 procent in 2017. Zie bijlage 2 voor een specificatie naar school en leerweg. In het voorjaar onderzoekt onze accountant onze bekostigde studenten en diploma's. Na dit onderzoek stelt OCW de definitieve aantallen vast. De aantallen per 1 oktober 2017 en 1 februari 2018 zijn in voorjaar 2018 onderzocht.

## Aantal bekostigde diploma's 2018

Aantal bekostigde diploma's <sup>1</sup>	jan-dec 2017 definitief	jan-dec 2018 <sup>2</sup> voorlopig	stijging/ daling absoluut	stijging/ daling relatief
Dutch HealthTec Academy	211	234	23	10,9%
Economie 2	49	60	11	22,4%
Hotelschool Amersfoort	213	162	-51	-23,9%
Kappersschool Amersfoort	82	96	14	17,1%
School voor Gezondheidszorg	273	242	-31	-11,4%
School voor Economie en Ondernemen	256	281	25	9,8%
School voor Schoonheidsspecialisten	27	42	15	55,6%
School voor Techniek	356	298	-58	-16,3%
School voor Toerisme en Management	85	77	-8	-9,4%
School voor Veiligheid	103	42	-61	-59,2%
School voor Welzijn	205	195	-10	-4,9%
Sportacademie Amersfoort	164	126	-38	-23,2%
<b>Totaal ongewogen</b>	<b>2.024</b>	<b>1.855</b>	<b>-169</b>	<b>-8,3%</b>
Waarvan niveau 2	549	464	-85	-15,5%
Waarvan niveau 3	442	419	-23	-5,2%
Waarvan niveau 4	1.033	972	-61	-5,9%

<sup>1</sup>Voor niveau 1-diploma's ontvangen mbo-instellingen geen bekostiging meer

<sup>2</sup>Bron: telling Eduarte d.d. 15 maart 2019

De sterke daling in diploma's bij School voor Veiligheid hangt vooral samen met een daling van de studentenaantallen in voorafgaande jaren.

### Jaarresultaat<sup>5</sup>

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.

Jaarresultaat driejaarsgemiddelden	2012- 2015	2013- 2016	2014- 2017	2015- 2018	Norm voldoende	Norm goed
Niveau 1	78,1%	85,4%	87,7%	85,2%	n.v.t.	n.v.t.
Niveau 2	68,7%	69,9%	69,8%	66,2%	67,0%	82,0%
Niveau 3	68,1%	68,1%	67,9%	64,6%	68,0%	85,0%
Niveau 4	71,8%	72,0%	71,4%	70,7%	68,0%	85,0%
<b>Totaal</b>	<b>71,4%</b>	<b>72,7%</b>	<b>72,4%</b>	<b>71,3%</b>		

Bron: Qlikview-rapportage d.d. 21 maart 2019 waarin definitieve bestanden DUO zijn verwerkt

We kijken jaarlijks naar de rendementen. Als die te laag zijn, analyseren we wat de oorzaken daarvan zijn en formuleren we verbeteracties. Rendementen worden bepaald door een groot aantal factoren. Dat maakt het complex om gerichte interventies te bepalen.

<sup>5</sup> Volgens het onderzoekskader van de Inspectie van het Onderwijs presenteren we sinds 2017 driejaarsgemiddelden. Dit geldt ook voor het diplomaresultaat en het startersresultaat.

### Diplomaresultaat

Het diplomaresultaat is het aantal gediplomeerde instellingsverlaters in een jaar als percentage van alle instellingsverlaters in hetzelfde jaar.

Diplomaresultaat driejaarsgemiddelden	2012-2015	2013-2016	2014-2017	2015-2018	Norm voldoende	Norm goed
Niveau 1	59,9%	71,4%	77,1%	76,7%	n.v.t.	n.v.t.
Niveau 2	60,2%	65,0%	67,4%	65,8%	61,0%	79,0%
Niveau 3	68,9%	70,3%	71,0%	67,8%	70,0%	89,0%
Niveau 4	72,1%	73,0%	72,6%	72,0%	70,0%	89,0%
<b>Totaal</b>	<b>67,0%</b>	<b>70,3%</b>	<b>71,4%</b>	<b>68,5%</b>		

Bron: Qlikview-rapportage d.d. 21 maart 2019 waarin definitieve bestanden DUO zijn verwerkt

### 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.

Startersresultaat driejaarsgemiddelden	2012-2015	2013-2016	2014-2017	2015-2018	Norm voldoende	Norm goed
Niveau 1	69,0%	77,8%	82,4%	83,7%	n.v.t.	n.v.t.
Niveau 2	80,8%	80,9%	81,1%	78,9%	79,0%	79,0%
Niveau 3	84,0%	79,6%	81,1%	81,1%	82,0%	82,0%
Niveau 4	85,7%	83,4%	84,1%	84,2%	82,0%	82,0%
<b>Totaal</b>	<b>82,4%</b>	<b>81,5%</b>	<b>82,7%</b>	<b>82,4%</b>		

Bron: Qlikview-rapportage d.d. 21 maart 2019 waarin definitieve bestanden DUO zijn verwerkt

### Voortijdige schoolverlaters (vsv'ers)

Voortijdige schoolverlaters	Realisatie 2015/2016	Realisatie 2016/2017	Realisatie 2017/2018 <sup>1</sup>	Landelijk 2017/2018 <sup>1</sup>	Norm 2017/2018
Niveau 1	22,9%	30,7%	18,9%	23,3%	27,5%
Niveau 2	9,9%	10,8%	11,2%	9,4%	9,4%
Niveau 3	4,2%	4,4%	3,9%	3,8%	3,5%
Niveau 4	3,5%	4,4%	3,5%	3,3%	2,8%

<sup>1</sup> 2017/2018 voorlopig, o.b.v. MBO Factsheet februari 2019

Volgens de voorlopige vsv-cijfers over 2017-2018 is er op niveau 1 een flinke daling van het aantal vsv'ers. Interventies om het entreeonderwijs en de arbeidsmarkt beter op elkaar te laten aansluiten, lijken effectief. Op niveau 2 stijgt het aantal vsv'ers. Een nadere analyse moet uitwijzen waar deze lichte stijging vandaan komt. 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 2018 projectsubsidie ontvangen uit de regeling regionale aanpak voortijd schoolverlaten. In de jaarrekening is hiervoor € 268.000 verantwoord. 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 met 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

pervoerders leggen eindverantwoording af aan het ministerie van OCW over de besteding van de middelen.

### ***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 2018. In paragraaf 5.8 *Studentenwaardering* leest u meer over dit onderwerp.

## **10.2 Helderheid in bekostiging beroeps- en volwasseneneducatie**

De OCW-notitie *Helderheid in bekostiging beroeps- en volwasseneneducatie* uit 2004 (hierna: notitie *Helderheid*) 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***

MBO Amersfoort voldoet aan de uitgangspunten en aandachtspunten zoals verwoord in de notitie *Helderheid 2004*. Daarin staat onder andere:

*Uitgangspunt is dat het is geoorloofd om ten behoeve van het verzorgen van onderwijs samen te werken met andere organisaties waarbij de opleiding (deels) verzorgd wordt door die andere organisatie, als dat doelmatig is en het belang van de deelnemer dient.*

De volgende samenwerkingen vallen onder de definitie uitbesteding van onderwijs.

#### ***De Meerwaarde***

MBO Amersfoort en De Meerwaarde Barneveld werken samen om in Barneveld te zorgen voor een goede aansluiting tussen vmbo en mbo en om te zorgen voor 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 2017: 157 bbl-studenten

1 oktober 2018: 168 bbl-studenten

Gezondheidszorg:

1 oktober 2017: 23 bol-studenten

1 oktober 2018: 18 bol-studenten

#### ***Leerhuis Nijenstede***

Het primaire doel van het project Leerhuis Nijenstede, 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 praktijkleren volgens het beproefde 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 2018 gaat het om negen bol-studenten.

### **Investering van publieke middelen in private activiteiten**

MBO Amersfoort voldoet aan de uitgangspunten en aandachtspunten zoals verwoord in de notitie Helderheid 2004. Daarin staat onder andere:

*Publiek-private samenwerking is toegestaan, als daarmee een bijdrage kan worden geleverd aan het realiseren van de doelstellingen van het beroepsonderwijs.*

*Aan de wettelijke waarborgen die zijn gecreëerd rond het onderwijs (dus de eisen omtrent kwaliteit, toegankelijkheid en doelmatigheid) moet onverkort worden voldaan.*

### **Risico's en risicobeheer**

De organisatiestructuur van Onderwijs in Bedrijf, waarin de activiteiten zijn ondergebracht in verschillende bv's, zorgt voor risicospreiding en transparantie. Daarnaast zijn de afspraken omtrent de geldstromen tussen OIB en MBO Amersfoort vastgelegd en transparant. Zo wordt de onderwijsbijdrage volgens een vast stramien bepaald. Verder zijn de afspraken met de staven en diensten van MBO Amersfoort vastgelegd in service level agreements.

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.**

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 wordt 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.'

### **Actieve werkmaatschappijen in 2018**

In 2018 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 elf 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 40 procent van het curriculum van de entreeopleiding Horeca aanbieden. Ook verzorgen wij een deel van het curriculum van Entree voor Anderstaligen (EvA). De onderwijsverantwoordelijkheid en regie liggen bij het cluster Entree/EvA-opleidingen 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 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. De AdminCompany heeft zich weten te ontwikkelen tot een professioneel onderwijsbedrijf waar jaarlijks 200 mbo-studenten binnenschoolse praktijkervaring opdoen.
- OIB Salon de Nieuwe Stad B.V.  
In november 2015 is het onderwijsteam Uiterlijke Verzorging (onderdeel van het cluster 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 een salon waar studenten in een realistische praktijksetting klanten kappen of een schoonheidsbehandeling geven. Ook zijn daar een visagie- en een 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.  
Een nieuw onderwijsbedrijf binnen OIB Bedrijfsopleidingen B.V. is De Garage – Automakers van de toekomst. Sinds de opening op 24 mei 2018 kan iedereen hier terecht voor reparaties, keuringen en advies. De Garage is erkend door de Bovag en de Rijksdienst voor het Wegverkeer. In De Garage werken 55 à 60 studenten motorvoertuigtechniek (niveau 2/3), onder leiding van instructeurs en docenten aan hun vak- en beroepsvaardigheid.

#### *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. Een overzicht van de onderwijsbedrijven vindt u in paragraaf 3.5.

#### **Regionaal investeringsfonds project WarenhuisPLUS**

MBO Amersfoort ontvangt subsidie van DUS-i vanuit de regeling Regionaal investeringsfonds mbo, voor het project WarenhuisPLUS. Dit is een samenwerking tussen MBO Amersfoort, Stichting Acht Plus Amersfoort en het Werkgeversservicepunt (WSP) regio Amersfoort. (WSP vervangt Blijnt, dat partner was in 2017.) Deze partners zijn cofinancier en dragen in het kader van de regeling zelf minimaal twee derde deel van hun subsidiabele kosten bij; een derde deel is subsidie. MBO Amersfoort is penvoerder. De meeste activiteiten worden uitgevoerd door Stichting Acht Plus, ook wel *onderwijsbedrijf Acht+Meerwarenhuis* genoemd. Acht+ is een onderwijsbedrijf classificatie 3, is opgericht als stichting zonder winstoogmerk en heeft als missie 'het ontwikkelen van mensen door werk te maken van hergebruik'. Het doet dit door een contextrijke leeromgeving te bieden aan mbo-studenten, met name op niveau 1. Studenten van MBO Amersfoort worden onder begeleiding van instructeurs van Acht+ in de praktijk opgeleid en ingezet bij de dagelijkse werkzaamheden (werkend leren) in het bedrijf van de stichting.

De subsidie bestaat uit geoordeeld geld met een bestedings-/terugbetalingsverplichting. Verantwoording gebeurt met ondertekende urenstaten en facturen. Dat is volgens de regelgeving en is ook terug te vinden in model G2 van de jaarrekening. Elk jaar dient MBO Amersfoort een tussenrapportage in bij DUS-i, en na afloop van de subsidieperiode een eindrapportage.

De subsidie kent een looptijd van vier jaar en betreft de periode 2017 tot en met 2020. In totaal gaat het om een bedrag van € 1,3 miljoen. Aangezien het vinden en betrekken van een geschikte locatie (Valutaboulevard 20 in Amersfoort, zie ook paragraaf 8.1) meer tijd in beslag heeft genomen dan voorzien, heeft MBO Amersfoort één jaar verlenging aangevraagd bij DUS-i.

### **Het verlenen van vrijstellingen**

MBO Amersfoort voldoet aan de uitgangspunten en aandachtspunten zoals verwoord in de notitie Helderheid 2004. Daarin staat onder andere:

*Uitgangspunt is dat het verlenen van vrijstellingen is en blijft toegestaan en dat EVC wordt aangemoedigd, uiteraard mits voldaan wordt aan de kwaliteitseisen die de wet daaraan stelt. Wel worden er grenzen gesteld aan de minimumomvang van het onderwijsprogramma waaraan moet worden voldaan, wil er sprake kunnen zijn van bekostiging.*

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, generieke examenonderdelen en keuzedelen:

- *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).
- *Keuzedelen* zijn vanaf cohort 2016 verplicht opgenomen. Voor het behalen van een diploma is een eis dat het keuzedeel geëxamineerd is.

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**

MBO Amersfoort voldoet aan de uitgangspunten en aandachtspunten zoals verwoord in de notitie Helderheid 2004. Het beleid van MBO Amersfoort voor de betaling van cursusgeld door studenten ligt vast in het Financieel Reglement 2018-2019:

Je bent zelf verantwoordelijk voor de tijdige betaling van de bedragen die samenhangen met de opleiding waarvoor je staat ingeschreven. Ben je minderjarig, dan is je wettelijke vertegenwoordiger (meestal je ouders) verantwoordelijk. Bij een opleiding die meerdere jaren duurt, worden de verschuldigde bedragen telkens per jaar berekend en in rekening gebracht. De facturen voor minderjarige studenten worden verzonden naar hun wettelijke vertegenwoordiger. Alle andere facturen worden verzonden naar de student zelf, tenzij bij inschrijving bij de studentenadministratie is aangegeven dat de factuur door de werkgever/instantie betaald wordt.

Wanneer een werkgever/instantie het cursusgeld betaalt, moet dat zo spoedig mogelijk, liefst bij aanmelding, worden meegedeeld aan het onderwijsteam (bpv-coördinator) en/of bij de studentenadministratie. Je dient samen met de werkgever/instantie z.s.m. het formulier *Derdenmachtiging* in te vullen en te ondertekenen, om de betalingsplicht over te dragen. Zolang er geen derdenmachtiging is ontvangen die door beide partijen is ondertekend, blijf je zelf verantwoordelijk voor de betaling. Het plakken van een sticker is niet rechtsgeldig als ondertekening!

LET OP: als je het cursusgeld niet hebt betaald, word je niet toegelaten tot de lessen.

## **Uitschrijvingen**

<b>Uitschrijvingen 1 okt 2018 - 31 dec 2018</b>	<b>Met diploma</b>	<b>Zonder diploma</b>	<b>Totaal</b>
Bol	14	97	111
Bbl	34	84	118
<b>Totaal</b>	<b>48</b>	<b>181</b>	<b>229</b>

### **Omzwaaiers**

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

<b>Omzwaaiers 1 okt 2018 - 31 dec 2018</b>	<b>Bol -&gt; bol</b>	<b>Bol -&gt; bbl</b>	<b>Bbl -&gt; bbl</b>	<b>Bbl -&gt; bol</b>	<b>Totaal</b>
<b>Totaal</b>	<b>112</b>	<b>13</b>	<b>26</b>	<b>7</b>	<b>158</b>

### **Diplomastapeling**

MBO Amersfoort voldoet aan de uitgangspunten en aandachtspunten zoals verwoord in de notitie Helderheid 2004:

*Algemeen uitgangspunt is dat deelnemers worden ingeschreven op een adequate CREBO opleiding en opleidingsniveau op basis van genoten vooropleiding; vervolgens kan de opleiding succesvol worden afgerond met het behalen van het diploma. Het uitreiken van meer diploma's is geoorloofd; dit kan de deelnemer meer kans geven op de arbeidsmarkt en draagt bij aan de individuele ontplooiing van de deelnemer.*

#### *Horizontale diplomastapeling*

MBO Amersfoort brengt per kalenderjaar niet meer dan één diploma van gelijk niveau per student voor bekostiging in aanmerking.

#### *Verticale diplomastapeling*

Het individuele belang van de student staat bij meervoudige diplomering voorop. Binnen MBO Amersfoort hebben 24 studenten, die bekostigd zijn per 1 oktober 2018, vóór 1 januari 2019 een bekostigd diploma gehaald en zich ingeschreven bij een andere bekostigde opleiding. Daarvan zijn er 22 overgestapt 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 2018 speelde dit niet.

## **10.3 Financiële bedrijfsvoering**

Hoe zag de bedrijfsvoering van MBO Amersfoort er in 2018 uit? Wat waren de belangrijkste ontwikkelingen? Dat leest u in deze paragraaf.

### **Resultaatontwikkeling**

Het financiële resultaat over 2018 is hoger dan begroot, maar lager dan in voorgaande jaren. MBO Amersfoort startte in 2012, na de ontvlechting van Amarantis, met een solvabiliteit van 8 procent. De positieve resultaatontwikkeling in de jaren 2013 tot en met 2017 heeft ervoor gezorgd dat MBO Amersfoort eind 2017 een solvabiliteit had opgebouwd van 46,4 procent. Dat is ruim boven de signaleringswaarde van OCW (30 procent). Tegelijk was er een groei van het aantal studenten en in voorgaande jaren heeft MBO Amersfoort deze groei steeds voorgefinancierd. De bekostiging gebeurt namelijk op basis van de zogenoemde *t-2-systeematiek*. Dat betekent dat een toename van het aantal studenten zich pas twee jaar later vertaalt in een toename van de bekostiging. In 2015 was de toename ongeveer 4 procent, in 2016 ruim 5 procent en in 2017 bijna 7 procent. In de begroting 2018 is in verband met de groei in 2017 ook een toename van de lasten voorzien. Gelet op de ruime solvabiliteit is in de begroting 2018 de groei gefinancierd uit de ruime eigen vermogenspositie. In de begroting 2018 is de groei dus niet voorgefinancierd, waardoor het begrote geconsolideerde resultaat € -1,4 miljoen is. Door de jaarlijkse aflossing op een langlopende lening blijft de begrote solvabiliteit echter op hetzelfde niveau. Het gerealiseerde resultaat is € -751.000 en dat is, zoals hiervoor al



genoemd, hoger dan begroot. Dit is ondanks het feit dat er in 2018 opnieuw sprake was van een toename van het aantal studenten. Het hogere resultaat in vergelijking met de begroting wordt echter vooral verklaard door hogere baten. In de volgende paragraaf lichten we dit verder toe.

### **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 grond 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. In 2018 is het ontvangen bedrag € 421.000 hoger 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 beschikken we over maandelijkse financiële voortgangsrapportages, onder meer via Qlikview.

In 2018 hebben we weer uitvoering gegeven aan het jaarlijks op te stellen auditplan. Het opstellen en vaststellen van het auditplan is opgenomen in de beleidscyclus van MBO Amersfoort en maakt deel uit van het kwaliteits- en risicomanagementsysteem.

### **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 interim-controle.

## 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)

	2017	2018	2019	2020	2021
Eigen vermogen (A)	24.494	23.743	24.562	28.199	33.971
Balanstotaal (B)	55.914	55.209	52.647	54.286	58.189
<b>Solvabiliteit 1</b> eigen vermogen in % van het balanstotaal (A/B)	43,8	43,0	46,7	51,9	58,4
<b>Solvabiliteit 2</b> eigen vermogen + voorzieningen in % van het balanstotaal	46,4	47,2	49,6	54,7	61,0
<b>Liquiditeit</b> (current ratio: norm 0,5)	1,5	1,1	1,3	1,7	2,3

De cijfers voor 2018 tot en met 2021 zijn gebaseerd op de beleidsnota Financiën 2019 en de daarin opgenomen meerjarenbalans.

Het eigen vermogen is vrij besteedbaar.

De solvabiliteit 2 is verder toegenomen en lag op 31 december 2018 boven de signaleringsgrens van het ministerie (30 procent voor solvabiliteit 2) en de ondergrens van onze eigen strategische doelstelling (solvabiliteit van minimaal 35 procent). Door de hogere voorzieningen stijgt solvabiliteit 2 in 2018, terwijl solvabiliteit 1 daalt. De toename van de solvabiliteit na 2019 wordt verklaard door enerzijds de jaarlijkse aflossing van de langlopende lening met € 1,6 miljoen, en anderzijds de resultaatontwikkeling. Mede op basis van de verwachte solvabiliteit passen wij ons beleid aan en stellen zo mogelijk meer financiële middelen rechtstreeks beschikbaar voor het onderwijs.

## Resultaat versus begroting 2018

(Geconsolideerd x €1.000)

	2018	Begroot 2018	2017
<b>3 BATEN</b>			
3.1 Rijksbijdragen	57.461	55.242	52.482
3.2 Overige overheidsbijdragen	702	541	930
3.3 College-, cursus- en examengelden	1.279	938	1.148
3.4 Baten werk in opdracht van derden	34	10	0
3.5 Overige baten	6.595	8.208	8.516
<b>Totaal baten</b>	<b>66.071</b>	<b>64.939</b>	<b>63.076</b>
<b>4 LASTEN</b>			
4.1 Personele lasten	46.388	44.355	43.443
4.2 Afschrijvingen	3.222	3.293	2.932
4.3 Huisvestingslasten	6.824	7.442	6.139
4.4 Overige instellingslasten	9.380	10.368	8.491
<b>Totaal lasten</b>	<b>65.814</b>	<b>65.459</b>	<b>61.005</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>257</b>	<b>-520</b>	<b>2.071</b>
5 Financiële baten en lasten	-943	-910	-1.038
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>-686</b>	<b>-1.430</b>	<b>1.033</b>
6 Belastingen	-65	0	-64
<b>Nettoresultaat</b>	<b>-751</b>	<b>-1.430</b>	<b>969</b>
Totaal van de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen	0	0	0
<b>Totaalresultaat</b>	<b>-751</b>	<b>-1.430</b>	<b>969</b>

Het resultaat uit gewone bedrijfsvoering in 2018 van MBO Amersfoort bedraagt € 751.000 negatief. Het begrote resultaat was € -1,4 miljoen. Het gerealiseerde resultaat is dus hoger dan begroot.

### Samenvatting

De totale baten zijn hoger dan begroot. Enerzijds zijn de rijksbijdragen, de overige overheidsbijdragen en de college-, cursus- en examengelden hoger dan begroot. Anderzijds zijn de overige baten lager dan begroot. De totale lasten liggen met € 65,8 miljoen op ongeveer hetzelfde niveau als de begroting. De personele lasten zijn hoger dan begroot. De huisvestingslasten en de overige instellingslasten zijn lager dan begroot.

### Baten

De rijksbijdragen zijn opgebouwd uit de lumpsumvergoeding, de OCW-subsidies met verrekenclausule en de overige OCW-subsidies.

De lumpsum, totaal € 49,1 miljoen, is hoger dan begroot, vooral door de ontvangen loonbijstelling ter hoogte van € 1,1 miljoen, voor de compensatie van de hogere loonkosten als gevolg van de cao 2018-2020 en de gestegen pensioenpremies.

De OCW-subsidies met verrekenclausule zijn € 0,5 miljoen en zijn daarmee ruim € 0,2 miljoen hoger dan de begroting. Dit betreft vooral de Subsidieregeling schoolmaatschappelijk werk in het mbo. Deze regeling vervalt na 2018. De overige OCW-subsidies zijn € 7,8 miljoen. Begroot was € 7,1 miljoen. Het verschil wordt vooral verklaard door de hogere baten voor studiewaarde en voor kwaliteit bpv.

De overige overheidsbijdragen bestaan uit ontvangsten van de gemeente Amersfoort, bijdragen voor het vaccinatieprogramma hepatitis B van het ministerie van VWS en een subsidie van OC&W voor borging van de kleine en unieke opleidingen van de DHTA. De gemeentelijke subsidies zijn in principe incidenteel, al doen we al sinds 2016 een beroep op de vermelde regelingen.

De college-, cursus- en examengelden zijn hoger dan begroot. Het definitieve aantal bbl-studenten van 18 jaar en ouder stijgt van 1995 per 1 oktober 2016 naar voorlopig 2130 per 1 oktober 2018 (inclusief bbl zonder bpv). De inning van cursusgelden is gekoppeld aan de ontwikkeling van het aantal bbl-studenten (met name bij DHTA en Techniek) en stijgt daarom ten opzichte van 2016.

De overige baten bestaan uit verhuur, detachering personeel en de omzet van de OIB-bedrijven. De baten zijn lager dan begroot, onder andere doordat MBO Amersfoort met ingang van het schooljaar 2018-2019 de levering van leermiddelen aan de studenten niet langer zelf factureert. Dit loopt voortaan via een derde partij. MBO Amersfoort heeft hierdoor ook niet langer de hierbij horende kosten van inkoop. Daarnaast is de verkoop van de locatie Matthijs Vermeulenstraat begroot in 2018, maar wordt deze gerealiseerd in 2019. De hieruit voortvloeiende boekwinst bij verkoop (begroot is € 0,3 miljoen) wordt daardoor ook pas in 2019 gerealiseerd. De lagere baten in vergelijking met de begroting worden verder vooral verklaard door de bij consolidatie verwerkte eliminatie van interne leveringen en door een lagere omzet bij Onderwijs in Bedrijf.

#### *Lasten*

De personele lasten zijn hoger dan begroot, vooral als gevolg van een eenmalige uitkering volgens de cao en een verhoging van de pensioenpremies. Het totale effect hiervan is ongeveer € 1 miljoen. Daarnaast staan hier projectkosten die begroot zijn onder *overige instellingslasten*. Een andere oorzaak van de hogere personele lasten betreft dotaties aan voorzieningen voor toekomstige uitgaven die betrekking hebben op 2018. De kosten voor extern personeel zijn hoger dan begroot. Hiervoor kunnen de volgende oorzaken worden genoemd:

- De loonkosten en de kosten voor extern personeel zijn deels communicerende vaten.
- De groei wordt deels opgevangen door personeel dat niet in loondienst is.
- Er was extra inzet nodig voor ICT.
- Er was vervanging nodig wegens ziekteverzuim.

De huisvestingslasten zijn € 6,8 miljoen. Begroot is € 7,4 miljoen. De huisvestingslasten bestaan vooral uit huur, onderhoud, energie, water en schoonmaak. De kosten van al deze onderdelen zijn lager dan begroot.

De overige instellingslasten zijn € 9,4 miljoen en daarmee ongeveer € 1 miljoen lager dan begroot. Dit verschil betreft een rubriceringsverschil. Zoals hiervoor al genoemd, zijn projectkosten hier begroot, maar staan de gerealiseerde kosten onder *personele lasten*. De projectkosten betreffen het project Onderwijsjaarplan. Hiervoor is € 0,75 miljoen begroot.

### **Analyse balansontwikkeling 2018**

De balans heeft zich ten opzichte van 2017 als volgt ontwikkeld:

(Geconsolideerd x € 1.000)

	31-12 '17	31-12 '18	mutatie 2018
<b>Vaste activa</b>			
- Immateriële vaste activa	117	101	-16
- Materiële vaste activa	37.812	39.908	2.096
- Financiële vaste activa	1.756	1.790	34
<b>Vlottende activa</b>			
- Voorraden	101	102	1
- Vorderingen	4.688	3.414	-1.274
- Effecten	2.509	0	-2.509
- Liquide middelen	8.931	9.894	963
<b>Passiva</b>			
Eigen vermogen	24.494	23.743	-751
Voorzieningen	1.426	2.293	867
Langlopende schulden	18.864	17.264	-1.600
Kortlopende schulden	11.130	11.909	779

#### *Activa*

De toename van de materiële vaste activa wordt veroorzaakt door de investeringen in de nieuwe locatie Valutaboulevard.

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

De toename van de liquide middelen wordt verklaard uit de afname van de vorderingen en de verkoop van de effecten (obligatieportefeuille).

#### *Passiva*

De afname van het eigen vermogen wordt veroorzaakt door het behaalde negatieve resultaat.

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

De voorzieningen hebben betrekking op jubilea, wachtgeld, seniorenregeling, ontslaguitkeringen, loondoorbetaling en werkhervattingsuitkering gedeeltelijk arbeidsgeschikten. De laatste twee zijn nieuw en veroorzaken grotendeels de toename van de voorzieningen.

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 2018 betreffen met name:

- verbouwing van het pand Valutaboulevard voor € 3,7 miljoen;
- verbouwing van het pand Laurensdreef voor € 120.000;
- verbouwing van het pand Leusderweg voor € 70.000.

## **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 2018*

Er was in 2018 sprake van een aflossingsverplichting van € 1,6 miljoen. Na deze aflossing resteert op 31 december 2018 een lening van € 18,9 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 2018 was de waarde van de swap € 3,0 miljoen negatief.

### *Liquide middelen*

De stand van de liquide middelen is gestegen, ondanks relatief hoge investeringen en een opnieuw sterke groei van de studentenaantallen. Dit wordt veroorzaakt door een lagere stand van kortlopende vorderingen en verkoop van de obligatieportefeuille. Door de zeer lage rentestand is het rendement op de liquide middelen laag. De current ratio ligt met 1,1 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 2018 als volgt opgebouwd:

Bank	Looptijd	Einddatum	Rente	Bedrag x € 1.000
Rabobank	6	27-6-2020	1,70%	1.079
Rabobank	7	27-6-2021	2,00%	711

De waarde van de deposito's inclusief bijgeschreven rente bedroeg op 31 december 2018 € 1.790.000, waarvan € 0 kortlopend.

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 2019-2021

De meerjarenexploitatiebegroting en -balans zijn voor de jaren 2019 en verder gebaseerd op de beleidsnota Financiën 2019. De beleidsnota Financiën 2019 is op 11 december 2018 door het cvb vastgesteld en op 14 december 2018 door de rvt goedgekeurd. Bij het opstellen van de gepresenteerde cijfers hebben we een aantal (beleids)uitgangspunten gehanteerd. Dit zijn de belangrijkste:

- Voor de meerjarenbegroting van de rijksbijdragen gaan we uit van een toename van 5 procent van het aantal studenten in 2019 en van een gelijkblijvend aandeel in de jaren daarna. De rijksbijdragelumpsum 2019 is gebaseerd op de definitieve aantallen per 1 oktober 2017, en de lumpsum 2020 en verder is gebaseerd op teldatum 1 oktober 2018.
- De begroting van OCW die is gepresenteerd op Prinsjesdag 2018 en de referentieraming zijn mede bepalend voor de berekening van het te begroten bedrag aan lumpsum. Zowel de begroting van OCW als de referentieraming laat een dalende lijn zien. Als we uitgaan van een gelijkblijvend aandeel, dan betekent dit dat we de ontwikkeling van de referentieraming volgen. De volgende tabel geeft voor de jaren 2018-2023 de OCW-begroting en de referentieraming weer.

Aantal studenten mbo	2018	2019	2020	2021	2022	2023
totaal, excl. vavo	485.900	484.000	476.900	467.200	457.100	447.400
Bol	370.700	371.200	365.400	358.700	351.500	344.100
Bbl	115.200	112.800	111.500	108.500	105.600	103.300
Bekostiging mbo- instellingen (bedragen x € 1.000)	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	3.535.701	3.514.492	3.488.498	3.434.942	3.376.857	3.315.607

De landelijke daling van de bekostiging in 2019 ten opzichte van 2018 is het saldo van diverse bijstellingen, zowel positief als negatief. De grootste posten hierin zijn een toename van € 27 miljoen van het deelnemersvolume, een afname van € 20 miljoen in verband met taakstelling macrodoelmatigheid en € 11 miljoen uit het bestuursakkoord MBO. De taakstelling macrodoelmatigheid wordt jaarlijks met € 20 miljoen verhoogd. Daarnaast is er een centraal geparkeerde taakstelling van € 114 miljoen in 2020, toenemend tot € 161 miljoen in 2023. Over de invulling hiervan wordt in de voorjaarsnota 2019 een besluit genomen.<sup>6</sup>

- Het financiële effect voor MBO Amersfoort van de afschaffing van de cascade is € -0,5 miljoen. Door de overgangsregeling ontvangen we in de jaren 2019, 2020 en 2021 respectievelijk € 0,4 miljoen, € 0,3 miljoen en € 0,1 miljoen compensatie.
- De onderwijsbonden en de werkgeversorganisatie MBO Raad sluiten de cao af. De cao middelbaar beroepsonderwijs 2018-2020 geldt vanaf 1 oktober 2018. Hierin zijn de volgende afspraken over de lonen opgenomen:

<sup>6</sup> Bron: Rijksbegroting 2019, Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

1. structurele verhoging 2,6 procent per oktober 2018;
  2. incidentele uitkering 1,0 procent per oktober 2018 (over 9 maanden);
  3. Incidentele uitkering 0,9 procent per januari 2019 (over 9 maanden), betreft kosten 2018;
  4. structurele verhoging 2,3 procent per juni 2019;
  5. incidentele uitkering 1,25 procent per januari 2020 (over 12 maanden), betreft kosten 2019.
- OCW compenseert de hogere lasten die het gevolg zijn van de structurele verhoging en de incidentele uitkeringen uit de cao 2018-2020.
- De meerjarenbegroting is exclusief compensatie prijsbijstelling OCW vanaf 2019.
  - De streefnorm voor de solvabiliteit is 35-40 procent. Het betreft hier het eigen vermogen gedeeld door het balanstotaal op basis van de geconsolideerde cijfers inclusief Onderwijs in Bedrijf. Door een verplichte aflossing van € 1,6 miljoen per jaar op een langlopende lening is er sprake van 'autonome' toename van de solvabiliteit. Daarom moet de hiervoor genoemde norm vooral als ondergrens worden gelezen. 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.
  - In totaal investeren we naar verwachting in 2019 € 2,1 miljoen, waarvan € 1 miljoen in verbouwingen, € 0,9 miljoen in meubilair en € 0,2 miljoen in ICT. De begrote desinvestering ter hoogte van € 1,5 miljoen houdt verband met de verkoop van de locatie Matthijs Vermeulenstraat in Amersfoort.
  - De verkoop van het gebouw Matthijs Vermeulenstraat in 2019 levert een boekwinst op van naar verwachting € 700.000.
  - De verwachte studentenaantallen zijn als volgt:

Aantal bekostigde studenten per 1 oktober	1-okt	1-okt	1-okt	1-okt	1-okt
	2017	2018	2019	2020	2021
	definitief	voorlopig	BNF2019	BNF2019	BNF2019
bol	5.126	5.447	5.728	5.642	5.533
bbl	2.614	2.814	3.079	3.032	2.974
totaal	7.740	8.261	8.806	8.674	8.507
mutatie (%)			6,6%	-1,5%	-1,9%

De telling 2018 wijkt af van de telling die in de beleidsnota Financiën 2019 is meegenomen (en is exclusief bbl zonder bpv). De verwachte aantallen voor de jaren 2019 en verder zijn vermeld volgens de beleidsnota Financiën 2019 (inclusief bbl zonder bpv).



Meerjarencijfers 2017-2021

(Geconsolideerd x € 1.000)

<b>Exploitatierkening</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019 begroot</b>	<b>2020 begroot</b>	<b>2021 begroot</b>
<b>BATEN</b>					
Rijksbijdragen	52.482	57.461	62.627	66.031	67.457
Overige overheidsbijdragen	930	702	361	242	242
College-, cursus- en examengelden	1.148	1.279	1.044	1.148	1.206
Werk in opdracht van derden	0	34	10	10	10
Overige baten	8.516	6.595	7.663	6.927	6.733
	<b>63.076</b>	<b>66.071</b>	<b>71.705</b>	<b>74.358</b>	<b>75.648</b>
<b>LASTEN</b>					
Personele lasten	43.443	46.388	48.892	49.364	48.964
Afschrijvingen	2.932	3.222	3.220	3.214	3.212
Huisvestingslasten	6.139	6.824	7.850	7.850	7.850
Overige instellingslasten	8.491	9.380	9.742	9.523	9.190
	<b>61.005</b>	<b>65.814</b>	<b>69.704</b>	<b>69.951</b>	<b>69.216</b>
Saldo operationele baten en lasten	2.071	257	2.001	4.407	6.432
Financiële baten en lasten	-1.038	-943	-864	-745	-633
Belastingen	-64	-65	-25	-25	-28
<b>Resultaat</b>	<b>969</b>	<b>-751</b>	<b>1.112</b>	<b>3.637</b>	<b>5.772</b>

<b>Balans</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019 begroot</b>	<b>2020 begroot</b>	<b>2021 begroot</b>
<b>ACTIVA</b>					
Vaste activa					
- Immateriële vaste activa	117	101	68	35	2
- Materiële vaste activa	37.812	39.908	37.127	35.540	33.797
- Financiële vaste activa	1.756	1.790	1.000	312	587
	<b>39.685</b>	<b>41.799</b>	<b>38.195</b>	<b>35.886</b>	<b>34.385</b>
Vlottende activa					
- Voorraden	101	102	100	100	100
- Vorderingen	4.688	3.414	3.852	3.508	6.159
- Effecten	2.509	0	0	0	0
- Liquide middelen	8.931	9.894	10.500	14.793	17.546
	<b>16.229</b>	<b>13.410</b>	<b>14.451</b>	<b>18.400</b>	<b>23.804</b>
	<b>55.914</b>	<b>55.209</b>	<b>52.647</b>	<b>54.286</b>	<b>58.189</b>
<b>PASSIVA</b>					
Eigen vermogen	24.494	23.743	24.562	28.199	33.971
Voorzieningen	1.426	2.293	1.543	1.503	1.503
Langlopende schulden	18.864	17.264	15.664	14.064	12.464
Kortlopende schulden	11.130	11.909	10.878	10.520	10.251
	<b>55.914</b>	<b>55.209</b>	<b>52.647</b>	<b>54.286</b>	<b>58.189</b>
Solvabiliteit 1	44,0	43,0	46,7	51,9	58,4
Liquiditeit	1,5	1,1	1,3	1,7	2,3

Het eigen vermogen is vrij besteedbaar. De toename van de solvabiliteit geeft de toegenomen financiële ruimte aan 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 6.10 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. We gaan uit van 5 procent groei van het aantal studenten (vertaald in 16 fte groei van de formatie)

	2018 realisatie	2019 prognose	2020 prognose	2021 prognose
Bestuur/management	16,9	16,9	16,9	16,9
Personeel primair proces	439,3	451,4	451,4	451,4
Ondersteunend personeel	141,4	145,3	145,3	145,3
Totaal	597,5	613,5	613,5	613,5

De formatie van 597,5 fte betreft 526,7 fte bij MBO Amersfoort en 70,8 fte bij zijn onderwijsbedrijven.

### **Risicomanagement**

#### *Systeem voor risicomanagement*

Risicomanagement maakt deel uit van *planning & control*-cyclus. In paragraaf 9.3 vindt u een toelichting op het systeem voor risicomanagement dat MBO Amersfoort gebruikt. Naast de hier genoemde set van kengetallen zijn er diverse rapportages met betrekking tot planning, monitoring en verantwoording die bijdragen aan risicobeheersing.

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

De organisatie maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de organisatie blootstellen aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico's. Om deze risico's te beheersen, heeft de organisatie een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's te beperken die onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten kunnen hebben op de financiële prestaties van de organisatie.

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 in 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 voor de betaling van cursusgelden door studenten. 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 2018 is € 3,0 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*

Risico's en onzekerheden gedurende het boekjaar betreffen voornamelijk de volgende posten:

- rijksbijdrage in het kader van studiewaarde: onzekere opbrengst;
- studentenaantallen per 1 oktober: onzeker.

## **Bijlage 1 Basisgegevens van organisatie, scholen en onderwijsbedrijven**

MBO Amersfoort  
Postbus 2133  
3800 CC Amersfoort

Telefoonnummer: 033 422 14 00  
E-mail: [info@mboamersfoort.nl](mailto:info@mboamersfoort.nl)  
Website: [www.mboamersfoort.nl](http://www.mboamersfoort.nl)

### **Scholen van MBO Amersfoort**

**School voor Economie en Ondernemen  
Niveau 3 en 4**  
De Nieuwe Poort 21  
3812 PA Amersfoort  
033 201 60 00

**School voor Gezondheidszorg**  
Leusderweg 30-34  
3817 KB Amersfoort  
033 422 09 15

**Kappersschool Amersfoort**  
Brabantsestraat 19  
3812 PJ Amersfoort  
033 434 51 68

**School voor Schoonheidsspecialisten**  
Brabantsestraat 19  
3812 PJ Amersfoort  
033 434 51 21

**School voor Techniek**  
(Bouw, Electro en Werktuigbouw)  
Hardwareweg 15  
3821 BL Amersfoort  
033 434 51 51

**School voor Welzijn**  
Leusderweg 30-34  
3817 KB Amersfoort  
033 422 09 15

**School voor Toerisme en Management**  
Brabantsestraat 23  
3812 PJ Amersfoort  
033 201 60 00

**Dutch HealthTec Academy**  
St. Laurensdreef 22  
3565 AK Utrecht  
030 630 35 55

**MHBO Amersfoort**  
De Nieuwe Poort 21  
3812 PA Amersfoort  
033 201 60 00

**Hotelschool Amersfoort**  
Daam Fockemalaan 10  
3818 KG Amersfoort  
033 467 88 00

**Sportacademie Amersfoort**  
Sportpark Bokkeduinen 11  
3819 BD Amersfoort  
033 422 59 10

**School voor Techniek**  
(Mobiliteit, Transport en Logistiek)  
Modemweg 3  
3821 BS Amersfoort  
033 434 51 30

**School voor Veiligheid**  
Valutaboulevard 20  
3825 BT Amersfoort  
033 422 59 37

**Entree-opleidingen**  
Valutaboulevard 20  
3825 BT Amersfoort  
033 479 10 58

**School voor Economie en Ondernemen  
Niveau 2**  
Valutaboulevard 20  
3825 BT Amersfoort  
033 479 10 40

**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

**Leerhotel Het Klooster**  
Daam Fokkemalaan 10  
3818 KG Amersfoort  
033 467 87 00

**First Class**  
Piet Mondriaanplein 7  
3812 GZ Amersfoort  
033 461 22 54

**Fit Academie Bokkeduinen**  
Sportpark Bokkeduinen 11  
3819 BD Amersfoort  
033 422 50 00

**Salon de Nieuwe Stad**  
Oude Fabrieksstraat 1  
3812 NR Amersfoort  
033 434 51 22

**De Garage – Automakers van de toekomst**  
Modemweg 3  
3821 BS Amersfoort  
033 434 51 30

## Onderwijsbedrijven als onderdeel van de school/opleiding

**Sportacademie Amersfoort  
Sportbureau**  
Sportpark Bokkeduinen 11  
3819 BD Amersfoort  
033 422 59 10

**School voor Veiligheid  
Bedrijfsbeveiliging**  
Sportpark Bokkeduinen 11  
3819 BD Amersfoort  
033 422 59 10

**Koppel't**  
Brabantsestraat 19  
3812 PJ Amersfoort  
033 467 87 10

## Onderwijs(bedrijven) in samenwerking met externe partners

**Onderwijsbedrijf De Bron (met SRO)**  
Oceaan 6  
3825 WC Amersfoort  
033 479 10 47

**Onderwijsbedrijf De Glind (met J.H.  
Donnerschool)**  
Schoonderbekerweg 45  
3794 NA De Glind  
0342 45 20 44

**De Meerwaarde**  
Zonnebloemstraat 25  
3772 GR Barneveld  
0342 40 47 77

**Wereld voor Techniek (met Bouwmensen,  
OnderhoudNLen IW Midden)**  
Hardwareweg 15  
3821 BL Amersfoort  
033 434 51 51

**Onderwijsbedrijf Dienstverlening en Zorg  
(met St. Pieters en Bloklands Gasthuis)**  
Muurhuizen 102  
3811 EL Amersfoort  
033 479 10 58

**Leerhuis Nijenstede (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

**LeerPlekkey (met Plekkey Kinderopvang)**

Utrechtseweg 91  
3818 EB Amersfoort

**K'nijntje & Zippies**

Veenbesstraat 2  
3765 BA Soest  
035 60 29 570

**Onderwijsbedrijf Logistiek medewerker (met Scheerder bv)**

Textielweg 20  
3812 RV Amersfoort  
033 247 27 60

**Lokaal 010 (met de Amerpoort)**

Leusderweg 30-34  
3817 KB Amersfoort  
035 647 5555

**Leerhuis Hoenderberg (met de Amerpoort)**

Hoenderberg 45  
3825 CT Amersfoort

**Opdrachtenbureau Zorg en Welzijn (met Indebuurt033)**

Informatiepunt MBO Amersfoort  
(Leusderkwartier)  
Leusderweg 30 – 34  
3817 KB Amersfoort

**De Nieuwe Stempel (met de Amerpoort)**

Leusderweg 30-34  
3817 KB Amersfoort

**Acht+Meerwarenhuis (met Stichting Acht Plus Amersfoort)**

Euroweg 23  
3825 HD Amersfoort

## Bijlage 2 Opleidingen, studentenaantallen

### 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
25061 Schoenen, zadels en lederwaren (Maatschoenmaker)	4	bol
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
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	593	69	662
1-10-18	581	127	708

2017 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2018 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-02-2019, exclusief bbl zonder bpv.

De bbl-opleidingen staan onder druk, wat ook blijkt uit de lichte daling van het aantal studenten. Zo zijn afgelopen jaar Orthopedische techniek, Orthopedisch schoentechniek en Schoenhersteller ondernemer in bbl niet gestart; komend schooljaar is dat naar verwachting ook het geval. Een extra complicerende factor is een verschil van inzicht binnen de branche voor orthopedische schoentechniek over wat een gediplomeerde uiteindelijk wel en niet mag; deze onduidelijkheid legt druk op de instroom van nieuwe studenten. Het besluit te starten met bol voor Tandtechniek, Opticien, Orthopedische techniek en Shoe developer pakt goed uit, zoals blijkt uit de groeicijfers. Onze ambitie is om deze groei te continueren.

### SCHOOL VOOR ECONOMIE EN ONDERNEMEN

#### Welke opleidingen bieden wij?

Opleiding	Niveau	Leerweg
23065 Financieel-administratieve beroepen	3/4	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
25147 Marketing, communicatie en evenementen (Medewerker evenementenorganisatie)	4	bol
25148 Marketing, communicatie en evenementen (Medewerker marketing en communicatie)	4	bol
25149 Ondersteunende administratieve beroepen (Medewerker (financiële) administratie)	2	bol
25150 Ondersteunende administratieve beroepen (Medewerker secretariaat en receptie)	2	bol
25155 Advies en leiding in de verkoop (Verkoopspecialist)	3	bol/bbl
25162 Management retail (Manager retail)	4	bol/bbl
25162 Management retail (OCW) (Manager retail)	4	bol
25167 Verkoop (Verkoper)	2	bol/bbl
90534 Medewerker marketing en communicatie (Medewerker evenementenorganisatie)	4	bol
93200 Financiële beroepen (financieel-administratief medewerker)	3	bol
93211 Financiële beroepen (Assistent-accountant)	4	bol
93212 Financiële beroepen (Bedrijfsadministrateur)	4	bol
93492 Manager handel (Filiaalmanager)	4	bbl
93751 Verkoper (Verkoper detailhandel)	2	bol
93802 Commercieel Medewerker ((Junior) accountmanager handel)	4	bol

#### **Aantal studenten niveau 3 en 4**

<b>Datum</b>	<b>bbl</b>	<b>bol</b>	<b>Totaal</b>
1-10-14	136	655	791
1-10-15	111	728	839
1-10-16	88	905	993
1-10-17	89	1.083	1.172
1-10-18	99	1.212	1.311

2017 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2018 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-02-2019, exclusief bbl zonder bpv.

Het aantal studenten in de bbl-variant blijft dalen. Opleidingen in de detailhandel bieden de bbl-variant aan. De ontwikkeling op de arbeidsmarkt maakt dat de deelname aan de bbl afneemt.

Er is een grote groei zichtbaar bij de bol-opleidingen. Dat komt niet alleen doordat de opleidingen in de sector economie en ondernemen in trek zijn, maar ook de aantrekkelijke locatie De Nieuwe Poort draagt hieraan bij.

#### **Aantal studenten niveau 2**

<b>Datum</b>	<b>bbl</b>	<b>bol</b>	<b>Totaal</b>
1-10-14	47	109	156
1-10-15	36	116	152
1-10-16	37	123	160
1-10-17	27	122	149
1-10-18	28	105	133

2017 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2018 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-02-2019, exclusief bbl zonder bpv.

Het aantal studenten dat een niveau 2-opleiding volgt, is licht gedaald na een aantal redelijk stabiele jaren.

## ENTREE-OPLEIDINGEN

### *Welke opleidingen bieden wij?*

Opleiding	Niveau	Leerweg
23110 Entree (OCW)	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

### *Aantal studenten*

Datum	bbl	bol	Totaal
1-10-14	115	153	268
1-10-15	71	189	260
1-10-16	39	188	227
1-10-17	75	359	434
1-10-18	57	469	526

2017 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2018 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-02-2019, exclusief bbl zonder bpv

De studentenaantallen in de bbl dalen, doordat instellingen die trajecten aanbieden in het kader van re-integratie en sociale werkvoorziening geen middelen meer beschikbaar stellen voor het volgen van bbl-opleidingen. Ze kiezen voor korte cursussen die direct leiden tot plaatsing op de arbeidsmarkt. Daarnaast is de instroom in de WSW fors verminderd door vastgesteld overheidsbeleid.

Wat opvalt is de sterke toename van het aantal bol-studenten bij Entree, en dan met name bij de Entree-opleiding voor Anderstaligen. Dat is mede het gevolg van de grote vluchtelingeninstroom in de voorbije jaren. Hoe deze instroom zich zal ontwikkelen, is onzeker. Het is de verwachting dat de aantallen ook weer fors zullen afnemen.

## DE SCHOOL VOOR GEZONDHEIDSZORG

### *Welke opleidingen bieden wij?*

Opleiding	Niveau	Leerweg
25471 Apothekersassistent (Apothekersassistent)	4	bol/bbl
25473 Doktersassistent (Doktersassistent)	4	bol/bbl
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
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
91310 Doktersassistent	4	bol

92640 Helpende zorg en welzijn	2	bol
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	223	792	1.015
1-10-18	309	891	1.200

2017 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2018 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-02-2019, exclusief bbl zonder bpv.

Sinds 2018 horen de opleidingen Maatschappelijke zorg bij de School voor Gezondheidszorg. Daarom zijn de getallen voor bbl en bol duidelijk hoger. We zien nog steeds groei bij de verpleegkundeopleiding bol én bbl. Bij de bol-opleiding Tandartsassistent hebben we nu drie leerjaren en kunnen we net zoals bij de overige opleidingen maatwerktrajecten aanbieden. Dat maakt de opleiding vooral voor havisten aantrekkelijk.

## **DE HOTELSSCHOOL**

#### **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

#### **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	159	651	810
1-10-18	134	670	804

2017 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2018 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-02-2019, exclusief bbl zonder bpv.

De instroom van de Hotelschool is dit jaar hoger dan het voorgaande jaar, maar de ongediplomeerde uitstroom is ook gestegen. Hierdoor is per saldo het studentenaantal licht gedaald.

## **KAPPERSSCHOOL AMERSFOORT**

#### **Welke opleidingen bieden wij?**

Opleiding	Niveau	Leerweg
25399 Haarverzorging (Allround kapper)	3	bol/bbl
25400 Haarverzorging (Kapper)	2	bol/bbl

### **Aantal studenten**

<b>Datum</b>	<b>bbl</b>	<b>bol</b>	<b>Totaal</b>
1-10-14	140	91	231
1-10-15	154	92	246
1-10-16	153	113	266
1-10-17	154	113	267
1-10-18	147	84	231

2017 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2018 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-02-2019, exclusief bbl zonder bpv.

Het aantal studenten bbl lijkt zich te stabiliseren. Uit onderzoek bleek al dat in de bol-variant groei mogelijk is; dat zien we nu nog onvoldoende terug in de cijfers. Het is ons doel de komende jaren groei binnen de bol te realiseren.

## **DE SCHOOL VOOR SCHOONHEIDSSPECIALISTEN**

### **Welke opleidingen bieden wij?**

<b>Opleiding</b>	<b>Niveau</b>	<b>Leerweg</b>
23159 Schoonheidsverzorging	3/4	bol
25403 Schoonheidsverzorging (Allround schoonheidsspecialist)	4	bol
25404 Schoonheidsverzorging (Schoonheidsspecialist)	3	bol
95746 Schoonheidsspecialist (Schoonheidsspecialist)	3	bol

### **Aantal studenten**

<b>Datum</b>	<b>bbl</b>	<b>bol</b>	<b>Totaal</b>
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
1-10-18	N.v.t.	163	163

2017 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2018 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-02-2019, exclusief bbl zonder bpv.

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

## **DE SPORTACADEMIE**

### **Welke opleidingen bieden wij?**

<b>Opleiding</b>	<b>Niveau</b>	<b>Leerweg</b>
23163 Sport en bewegen	3/4	bol
25175 Facilitair leidinggeven (Facilitair leidinggevende)	4	bol
25411 Sport en bewegen (Coördinator buurt, onderwijs en sport)	4	bol
25412 Sport en bewegen (Coördinator sport- en bewegingsagogie)	4	bol
25413 Sport en bewegen (Coördinator sport, bewegen en gezondheid)	4	bol
25414 Sport en bewegen (Coördinator sportinstructie, training en coaching)	4	bol
25415 Sport en bewegen (Sport- en bewegingsleider)	3	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**

	<b>bbl</b>	<b>bol</b>	<b>Totaal</b>
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
1-10-18	5	577	582

2017 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2018 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-02-2019, exclusief bbl zonder bpv.

De instroom van het aantal sportstudenten is gestegen ten opzichte van het voorgaande jaar. Verder is er autonome groei bij de Facility-opleidingen.

## **DE SCHOOL VOOR TECHNIEK**

### **Welke opleidingen bieden wij?**

<b>Opleiding</b>	<b>Niveau</b>	<b>Leerweg</b>
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
25116 Tegelzetten (Allround tegelzetter)	3	bbl
25117 Tegelzetten (Tegelzetter)	2	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
25233 Gemotoriseerde tweewielers (Eerste scootertechnicus)	3	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
25270 Infratechniek (Eerste monteur middenspanningsdistributie)	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
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
25309 Service- en onderhoudstechniek (Technicus service en onderhoud elektrotechniek en instrumentatie)	4	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
25549 Goederenvervoer (Chauffeur wegvervoer)	2	bbl
25561 Koude- en klimaatsystemen (Eerste monteur koude- en klimaatsystemen)	3	bbl
25562 Koude- en klimaatsystemen (Servicemonteur koude- en klimaatsystemen)	3	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
92513 Werkvoorbereider installatie	4	bbl
92741 Specialist schilderen (Specialist decoratie en restauratie)	4	bbl
93410 Autotechniek (Autotechnicus)	2	bol/bbl
93420 Autotechniek (Eerste autotechnicus)	3	bbl
93440 Bedrijfsautotechniek 2	2	bbl
93450 Bedrijfsautotechniek (Eerste bedrijfsautotechnicus)	3	bbl
93873 Kaderfunctionaris bouw, infra en gespecialiseerde aannemerij (Kaderfunctionaris uitvoering bouw en infra)	4	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
94312 Metaal bewerken (Allround constructiewerker)	3	bbl
94333 Servicetechnicus installatietechniek	4	bbl
94932 Timmerman (Allround timmerman nieuwbouw)	3	bbl
95761 Metaal bewerken (Constructiewerker)	2	bbl

#### **Aantal studenten**

	<b>bbl</b>	<b>bol</b>	<b>Totaal</b>
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	1.206	109	1.315
1-10-18	1.365	90	1.455

2017 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2018 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-02-2019, exclusief bbl zonder bpv.

De studentenaantallen nemen langzaam toe. Voor 2019 verwachten we ook weer een kleine toename. 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. Veel bol-opleidingen in voornamelijk de bouw- en schilderbranche lopen leeg en we bieden ze niet meer aan. Bij autotechniek loopt de bol-variant door, omdat het aantal bol-studenten nog wel licht stijgt.

## **DE SCHOOL VOOR TOERISME EN MANAGEMENT**

### **Welke opleidingen bieden wij?**

<b>Opleiding</b>	<b>Niveau</b>	<b>Leerweg</b>
25151 Secretariële beroepen (Managementassistent/directiesecretaresse)	4	bol
25152 Secretariële beroepen (Secretaresse)	3	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
94120 Leisure & hospitality (Leisure & Hospitality host)	3	bol
94130 Leisure & hospitality (Leisure & Hospitality executive)	4	bol
95391 Secretariële beroepen (Directiesecretaresse/managementassistent)	4	bol

### **Aantal studenten**

<b>Datum</b>	<b>bbl</b>	<b>bol</b>	<b>Totaal</b>
1-10-17	N.v.t.	395	395
1-10-18	N.v.t.	332	332

2017 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2018 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-02-2019, exclusief bbl zonder bpv.

Door de dalende instroom en de verschillende opleidingen die wij bieden, wordt het aantal studenten per opleiding steeds kleiner. Daarom plaatsen we verschillende niveaus in één klas. De aantrekkelijkheid van het beroep en arbeidsmarktkansen hebben een dempend effect op de instroom.

## DE SCHOOL VOOR VEILIGHEID

### *Welke opleidingen bieden wij?*

Opleiding	Niveau	Leerweg
25407 Particuliere beveiliging (Beveiligiger)	2	bol
25408 Particuliere beveiliging (Coördinator beveiliging)	3	bol
25409 Publieke veiligheid (Handhaver toezicht en veiligheid)	3	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.	201	201
1-10-18	N.v.t.	271	271

2017 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2018 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-02-2019, exclusief bbl zonder bpv.

Het aantal studenten bij Veiligheid is gestegen door autonome groei (tijdelijke verlenging van de opleiding HTV).

## DE SCHOOL VOOR WELZIJN

### *Welke opleidingen bieden wij?*

Opleiding	Niveau	Leerweg
25474 Maatschappelijke zorg (Agogisch medewerker GGZ)	4	bol/bbl
25484 Pedagogisch werk (Gespecialiseerd pedagogisch medewerker )	4	bol/bbl
25484 Pedagogisch werk (Gespecialiseerd pedagogisch medewerker)	4	bol
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
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
93500 Onderwijsassistent	4	bol/bbl



**Aantal studenten**

<b>Datum</b>	<b>bbl</b>	<b>bol</b>	<b>Totaal</b>
1-10-14	68	749	817
1-10-15	60	721	781
1-10-16	71	726	797
1-10-17	79	568	647
1-10-18	89	456	545

2017 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2018 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-02-2019, exclusief bbl zonder bpv.

De opleidingen Maatschappelijke zorg niveau 3 en niveau 4 tellen we sinds 2018 mee bij de School voor Gezondheidszorg. Bij de overige opleidingen van Welzijn zien we lichte groei.

## Bijlage 3 Strategische doelen

# Strategische doelen van MBO Amersfoort voor 2014 - 2019

Editie september 2018



Over deze kaart

Op deze informatiekaart is de strategische koers van MBO Amersfoort vertaald 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 versie die in juni 2018 is geactualiseerd door het College van Bestuur, directeurs en managers van stafafdelingen en diensten. Wij danken hen allen voor hun inbreng.

## Bijlage 4 Overzicht van tussendoelen op het gebied van onderwijs





Editie september 2018

### 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
<b>Vormgeving onderwijs</b> <b>1</b> Alle BOL-studenten volgen tijdens hun opleiding enige tijd onderwijs volgens het concept Onderwijs In Bedrijf (OIB).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Op 1 december 2014 heeft MBO Amersfoort haar strategisch hulovesingsbeleid vastgesteld, mede op basis van de plannen die scholen hebben met betrekking tot een eigen onderwijsbedrijf.</li> <li>Op 1 februari 2015 heeft MBO Amersfoort de invulling van het concept OIB vastgesteld.</li> <li>Op 1 maart 2015 heeft MBO Amersfoort het bescaande percentage opleidingen dat werkt volgens OIB gehelwenariseerd.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voor 1 januari 2016 leveren directeuren een visiedocument en actieplan in bij het OIB waarin ze formuleren hoe ze het concept OIB gaan uitvoeren.</li> <li>Voor 1 maart 2016 beoordeelt het OIB de visiedocumenten en actieplannen en laat deze evenwueel bijstellen.</li> <li>In schooljaar 2015-2016 worden alle scholen partners voor het inrichten van de "binnen-schoolse praktijk".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2016-2017 volgt 50 procent van de BOL-studenten gedurende hun opleiding onderwijs volgens het concept OIB.</li> <li>In schooljaar 2016-2017 past MBO Amersfoort de faciliteiten zoals hulovesing aan conform de visiedocumenten en actieplannen, zodat 50 procent van de BOL-studenten gedurende hun opleiding onderwijs kunnen volgen volgens het concept OIB.</li> <li>In schooljaar 2016-2017 inventariseren de directeuren welke werkprocessen per opleiding in 2019 binnen OIB kunnen worden vormgegeven.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2017-2018 volgt 65 procent van de BOL-studenten gedurende hun opleiding onderwijs volgens het concept OIB.</li> <li>In schooljaar 2017-2018 past MBO Amersfoort de faciliteiten zoals hulovesing aan conform de visiedocumenten en actieplannen, zodat 65 procent van de BOL-studenten gedurende hun opleiding onderwijs kunnen volgen volgens het concept OIB.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2018-2019 volgt 80 procent van de BOL-studenten gedurende hun opleiding onderwijs volgens het concept OIB.</li> <li>In schooljaar 2018-2019 past MBO Amersfoort de faciliteiten zoals hulovesing aan conform de visiedocumenten en actieplannen, zodat alle BOL-studenten gedurende hun opleiding onderwijs kunnen volgen volgens het concept OIB.</li> </ul>
<b>2</b> Opleidingen bieden studenten routes tot een diploma die voor de arbeids- en onderwijsmarkt relevant zijn.	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2014-2015 heeft elke school waar mogelijk voor haar opleidingen een opleidingsprogramma voor zowel BOL als BBL.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voor 1 januari 2016 geeft elke directeur bij het OIB aan welke onderwijsroutes ze gaan aanbieden, op basis van marktonderzoek (arbeidsmarkt en onderwijsmarkt).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vanaf 1 september 2016 biedt elke school de onderwijsroutes aan die voor de arbeids- en onderwijsmarkt relevant zijn.</li> <li>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.</li> </ul>		
<b>3</b> Opleidingen bieden studenten de mogelijkheid keuzedelen te volgen bij een andere opleiding.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Voor 1 november 2015 werkt MBO Amersfoort uit hoe studenten les kunnen volgen bij een andere opleiding.</li> <li>Voor 1 september 2016 neemt elk cluster mogelijkheden voor het volgen van lessen bij een opleiding binnen het eigen cluster op in curricula (keuzedelen).</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2017-2018 trett MBO Amersfoort de (inhoudelijke, organisatorische en facilitaire) voorbereidingen om keuzedelen bij een andere opleiding binnen hetzelfde cluster mogelijk te maken.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2018-2019 beoordeelt MBO Amersfoort de organisatorische haalbaarheid van het aanbieden van keuzedelen over de clusters heen.</li> </ul>
<b>4</b> De opleidingen van MBO Amersfoort bieden onderwijs in periodes die zoveel mogelijk aansluiten op de branche.	<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2015-2016 vindt er een pilot plaats bij Horeca, met onderwijs in zes periodes van zeven weken.</li> <li>Voor 1 januari 2016 doet MBO Amersfoort aanvullend onderzoek naar alternatieve onderwijsperiodes.</li> <li>In schooljaar 2015-2016 kiest elke school het bij haar passende alternatief en werkt dit uit voor een van haar opleidingen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vanaf schooljaar 2016-2017 bieden de opleidingen het onderwijs aan in periodes die aansluiten bij de branche.</li> <li>Vanaf schooljaar 2016-2017 onderzoekt MBO Amersfoort of onderwijsperiodes moeten worden aangepast, en zo ja, bij welke opleidingen.</li> </ul>		

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 

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
<b>Zorg en ondersteuning</b> 5 MBO Amersfoort faciliteert studenten met zorg- en ondersteuningsbehoefte om onderwijs te volgen.	1 Op 1 november 2014 heeft MBO Amersfoort een interne expertgroep op het gebied van passend onderwijs ingezet. 2 In schooljaar 2014-2015 is de ondersteuning van studenten met een ondersteuningsbehoefte in lijn is met het ondersteuningsprofiel van MBO Amersfoort.	1 In schooljaar 2015-2016 maakt MBO Amersfoort een professionaliseringslag op het gebied van zorg en ondersteuning. 2 In schooljaar 2015-2016 richt MBO Amersfoort netwerken in waar kennisdeling rondom passend onderwijs plaatsvindt.	1 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.	1 In schooljaar 2017-2018 start MBO Amersfoort de Implementatie van het beleidsplan over studentenbegeleiding.	1 In schooljaar 2018-2019 gaat MBO Amersfoort door met de implementatie van het beleidsplan over begeleiding van studenten met zorg- en ondersteuningsbehoefte. 2 In schooljaar 2018-2019 zorgt MBO Amersfoort dat alle SLB'ers zijn toegewezen op hun taken, zowel qua inhoud als qua faciliteiten.
<b>Doorlopende leerlijnen</b> 6 MBO Amersfoort heeft samenwerkingsafspraken met vo en hbo om de overstap (vo-mbo en mbo-hbo) te vergemakkelijken.	1 In schooljaar 2014-2015 hebben alle scholen van MBO Amersfoort een accounthouder vo/mbo en een accounthouder hbo (waar sprake is van opleidingen op niveau 4).	1 Op 1 februari 2016 heeft MBO Amersfoort het concept 'doorlopende leerlijnen' vanuit MBO Amersfoort uitgewerkt en vastgesteld. 2 In schooljaar 2015-2016 werken alle onderwijspartners voor hun opleiding het concept 'doorlopende leerlijnen' nader uit.	1 In schooljaar 2016-2017 bouwen accounthouders hun relaties met vo-scholen en hbo-instellingen verder uit en fungeren intern als aanspreekpunt. 2 In schooljaar 2016-2017 maken accounthouders afspraken met vo-scholen over een soepele overgang ('zachte landing' en waar mogelijk doorlopende leerlijnen).	1 In schooljaar 2017-2018 werken directeuren via duidelijke samenwerkingsafspraken met vo en hbo om de overgang van leerlijnen en studenten te vergemakkelijken.	1 Met ingang van schooljaar 2018-2019 borgen directeuren de naleving van de samenwerkingsafspraken met vo en hbo.
<b>Onderwijsprogramma</b> 7 Opleidingen betrekken inbreng van organisaties uit hun branche bij het bepalen van hun onderwijsprogramma.	1 In 2014-2015 werven alle onderwijspartners minimaal drie branchevertegenwoordigers die betrokken zijn bij de ontwikkeling van het onderwijsprogramma.	1 Vanaf schooljaar 2015-2016 bespreken onderwijspartners jaarlijks het onderwijsprogramma met vertegenwoordigers uit de branche.			
8 Alle opleidingen hebben in hun curriculum plek voor het thema 'ondernemen'.		1 Op 1 oktober 2015 heeft MBO Amersfoort de invulling van het thema 'ondernemen' vastgesteld. 2 In schooljaar 2015-2016 werken alle scholen het thema 'ondernemen' uit voor al hun opleidingen en opleidingsniveaus.	1 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.

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



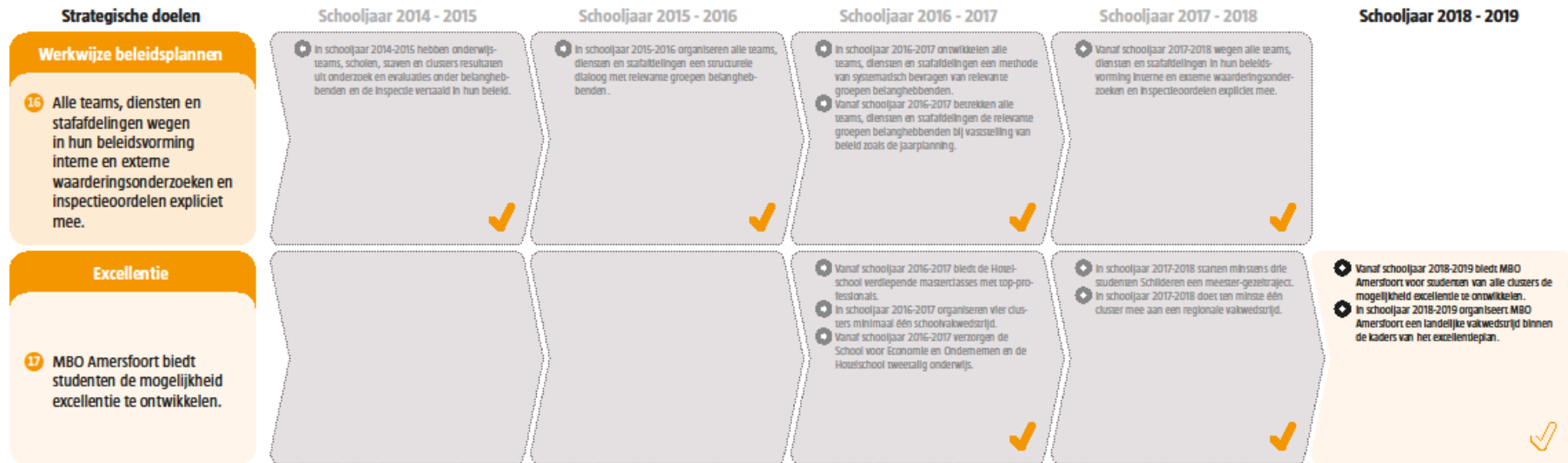
Dit schema laat zien via welke tussendoelen MBO Amersfoort haar strategische doelen voor 2019 realiseert. Het schema gaat uit van schooljaren, die lopen van 1 september tot en met 31 augustus. De tussendoelen met een grijze achtergrond zijn inmiddels gerealiseerd.

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

Strategische doelen	Schooljaar 2014 - 2015	Schooljaar 2015 - 2016	Schooljaar 2016 - 2017	Schooljaar 2017 - 2018	Schooljaar 2018 - 2019
<p><b>Examinering</b></p> <p>12 De eigen centrale examenorganisatie van MBO Amersfoort verzorgt de centrale en instellingsexamens op het gebied van taal en rekenen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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 en Engels.</li> <li>In schooljaar 2015-2016 voert de centrale examenorganisatie voor het afnemen van het Instellingsexamen rekenen (alleen bij Entree) en de Instellingsexamens Nederlands en Engels bij de helft van alle onderwijszams (verdeeld over alle scholen) een pilot uit voor ten minste een opleiding.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>Vanaf 1 september 2016 organiseert de centrale examenorganisatie het afnemen van het Instellingsexamen rekenen en Nederlands bij de Bhtreopleidingen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2017-2018 organiseert de centrale examenorganisatie bij één school een pilot voor de Instellingsexamens schrijven, spreken en gesprekken voeren Nederlands.</li> <li>In schooljaar 2017-2018 organiseert de centrale examenorganisatie de centrale examens voor Nederlands, Engels en rekenen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vanaf schooljaar 2018-2019 maakt MBO Amersfoort inzichtelijk volgens welk tijdsplan de eigen centrale examenorganisatie de Instellingsexamens op het gebied van Nederlands, moderne vreemde talen en rekenen verzorgt.</li> </ul>
<p>13 MBO Amersfoort voert alle examinering uit volgens de landelijk bepaalde procesarchitectuur.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2014-2015 schaft MBO Amersfoort "Nublio Examen Constructie" aan en implementeert deze.</li> <li>In schooljaar 2014-2015 volgen alle medewerkers die betrokken zijn bij examinering de leergang "Focus op examinering".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vanaf schooljaar 2015-2016 voldoet de examinering van MBO Amersfoort aan de landelijke kwaliteitsstandaarden.</li> </ul>			
<p><b>Kwaliteitszorg</b></p> <p>14 MBO Amersfoort heeft een integraal kwaliteitszorgsysteem.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Op 1 december 2014 heeft MBO Amersfoort taken en verantwoordelijkheden op het gebied van kwaliteitszorg geformuleerd en toegedeeld.</li> <li>Op 1 januari 2015 heeft MBO Amersfoort haar visie op kwaliteit en op kwaliteitszorgsysteem geformuleerd.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voor 1 november 2015 doet Control &amp; Audit een tussenmeting op de doelstelling een integraal kwaliteitszorgsysteem te realiseren.</li> <li>Voor 1 november 2015 bespreekt MBO Amersfoort haar visie op kwaliteit en het kwaliteitszorgsysteem met alle onderwijszams, stafafdelingen en diensten.</li> <li>In schooljaar 2015-2016 hebben alle onderwijszams, stafafdelingen en diensten een werkende, volledige PDCA-cyclus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vanaf 15 oktober 2016 hebben alle onderwijszams, stafafdelingen en diensten een werkende, volledige PDCA-cyclus.</li> <li>In schooljaar 2016-2017 implementeert MBO Amersfoort een systeem van monitoring op kwaliteitsindicatoren.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vanaf schooljaar 2017-2018 heeft MBO Amersfoort onderling samenhangende en onderling afgeslachte PDCA-cyclus in de verschillende lagen van de organisatie.</li> <li>In schooljaar 2017-2018 hanteert MBO Amersfoort een systeem van monitoring dat leidt tot aantoonbaar betere kwaliteitsindicatoren.</li> <li>In schooljaar 2017-2018 evalueren managers en directieuren besloten plannen en draaiboeken om te komen tot een verbeterde en gedragen versie van het "permanente draaiboek".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2018-2019 stelt MBO Amersfoort het "permanente draaiboek" vast zodat het vanaf schooljaar 2019-2020 in gebruik kan worden genomen.</li> </ul>
<p>15 Medewerkers tonen aan hoe ze verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit van het onderwijs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Op 1 maart 2015 heeft elke school, staf en dienst uitgewerkt hoe zij ambassadeurschap vorm geeft als het gaat om kwaliteit van onderwijs.</li> <li>In schooljaar 2014-2015 organiseert MBO Amersfoort bijeenkomsten met medewerkers over de vraag "Wat is kwaliteit van onderwijs?"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voor 1 april 2016 organiseert MBO Amersfoort een grote bijeenkomst rond het thema "eigenaarschap en verantwoordelijkheid voor kwaliteit van onderwijs".</li> <li>In schooljaar 2015-2016 benoemt elke school een ambassadeur op (een voor MBO Amersfoort relevant thema rond) onderwijskwaliteit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2016-2017 laat iedere medewerker van MBO Amersfoort zien wat hij/zij heeft bijgedragen aan de kwaliteit van onderwijs, zoals in de RG-O-gesprekken.</li> <li>In schooljaar 2016-2017 werken teams, stafafdelingen en diensten uit hoe zij eigenaarschap voor onderwijskwaliteit kunnen versterken.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2017-2018 organiseren teams op hun thema een bijeenkomst voor belanghebbers (intern en extern) over kwaliteit van onderwijs.</li> <li>Vanaf schooljaar 2017-2018 tonen medewerkers aan hoe zij hun verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit van het onderwijs.</li> <li>In schooljaar 2017-2018 werken teams, stafafdelingen en diensten uit hoe zij eigenaarschap voor onderwijskwaliteit kunnen versterken.</li> <li>In schooljaar 2017-2018 stelt het CvB de onderwijskundige uitgangspunten van MBO Amersfoort voor de toekomst vast.</li> </ul>	

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?



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 2018

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
<b>Band met beroepspraktijk</b>  <b>1</b> 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"> <li>In schooljaar 2014-2015 ontwikkelt MBO Amersfoort beleid over bedrijfsstages.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2015-2016 volgt circa tien procent van de medewerkers OP (per cluster) een relevante bedrijfsstage.</li> <li>In schooljaar 2015-2016 volgt circa zeven procent van de medewerkers ORP (per staf-afdeling/dienst) een relevante bedrijfsstage.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2016-2017 volgt 20 procent van de medewerkers OP een relevante bedrijfsstage.</li> <li>In schooljaar 2016-2017 volgt 20 procent van de medewerkers ORP een relevante bedrijfsstage.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2017-2018 volgt 20 procent van de medewerkers OP een relevante bedrijfsstage.</li> <li>In schooljaar 2017-2018 volgt 20 procent van de medewerkers ORP een relevante bedrijfsstage.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vanaf schooljaar 2018-2019 volgt per jaar 50 procent van alle medewerkers (OP en ORP) een relevante bedrijfsstage.</li> </ul>
<b>2</b> Een op de tien onderwijsgevenden in beroepsgerichte vakken werkt (betaald of onbetaald) ook in de beroepspraktijk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vanaf schooljaar 2015-2016 werft MBO Amersfoort actief onderwijsgevenden in beroepsgerichte vakken die ook in de beroepspraktijk (blijven) werken.</li> </ul>			
<b>Ontwikkeling en beoordeling</b>  <b>3</b> Leidinggevenden voeren jaarlijks resultaat- en ontwikkelgesprekken met medewerkers op basis van portfolio's.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Op 1 januari 2015 heeft P&amp;O de regeling R&amp;O-cyclus geïmplementeerd.</li> <li>Tussen 1 januari 2015 en 1 september 2015 voeren leidinggevenden gesprekken met medewerkers conform de regeling R&amp;O-cyclus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2015-2016 ontwikkelt P&amp;O een 'caterpillar-model' met zes instrumenten om in de R&amp;O-cyclus te gebruiken.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2016-2017 ontwikkelt P&amp;O een portfoliovoorstel voor een digitaal systeem ter ondersteuning van de R&amp;O-cyclus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2017-2018 schaft MBO Amersfoort het digitale systeem HR2Day aan en gebruikt hiervan het personeelsinformatie- en salarisadministratiesysteem (PISS).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In schooljaar 2018-2019 bereikt MBO Amersfoort de aanschaf voor van de R&amp;O-module van HR2Day om er vanaf schooljaar 2019-2020 mee te gaan werken.</li> </ul>
<b>4</b> Medewerkers ontwikkelen zich continu en bepalen met hun leidinggevenden waarin en hoe.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Op 1 januari 2015 heeft P&amp;O beleid geformuleerd over hoe MBO Amersfoort dit strategische doel gaat bereiken. In dit beleid zijn de gevolgen van de nieuwe cao meegenomen.</li> <li>In schooljaar 2014-2015 blijven medewerkers zich ontwikkelen op basis van de professionaliseringsplannen per school en/of afdeling.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vanaf schooljaar 2015-2016 voert MBO Amersfoort het professionaliseringsbeleid van augustus 2015 uit.</li> <li>Vanaf schooljaar 2015-2016 evalueert MBO Amersfoort dit beleid periodiek en past het aan als dat nodig blijkt.</li> </ul>			

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  2018



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

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 2018

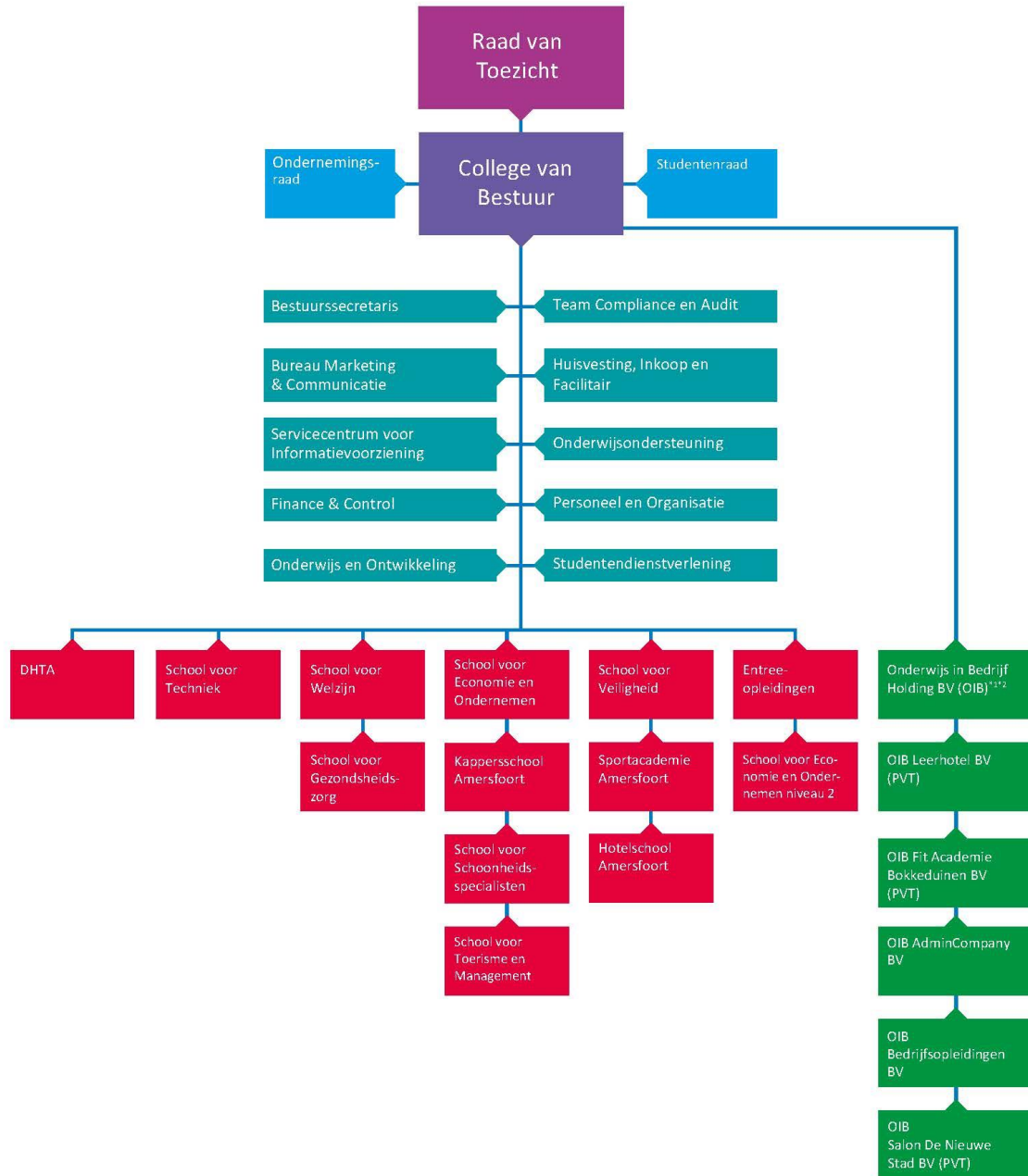
Via welke vaststelbare tussendoelen realiseert MBO Amersfoort haar strategische doelen op het gebied van organisatie?

1 van 2

Strategische doelen	Schooljaar 2014 - 2015	Schooljaar 2015 - 2016	Schooljaar 2016 - 2017	Schooljaar 2017 - 2018	Schooljaar 2018 - 2019
<b>Risicomanagement</b>  <b>1</b> MBO Amersfoort heeft integraal risicomanagement.	<p>Op 1 november 2014 heeft MBO Amersfoort het risicomanagementsysteem ingericht.</p>	<p>In schooljaar 2015-2016 rondt MBO Amersfoort de jaartijks update over risico's af.</p>	<p>Vanaf schooljaar 2016-2017 levert Compliance &amp; Audit jaarlijks een overzicht van risicobeheersmaatregelen aan het CvB aan, dat op basis hiervan beslist hoe MBO Amersfoort met risico's omgaat en zet dit uit in de organisatie.</p>		
<b>2</b> De administratieve organisatie en interne controle van MBO Amersfoort functioneren goed.	<p>Op 1 juni 2015 is de compliance-afdeling (Compliance &amp; Audit) ingericht.</p>				
<b>Interne diensten</b>  <b>3</b> MBO Amersfoort biedt alle diensten aan van uit 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 tarieven hiervan en wat directieuren doen om deze levering mogelijk te maken.</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>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 levert medewerkers de afspraken en procedures rond diensten na.</p>	<p>Vanaf schooljaar 2017-2018 actualiseren de managers en directieuren de SLA's (tussen de managers en de clusters) op basis van het actuele activiteitenplan van het directieurenoverleg.</p>	
<b>Financiën</b>  <b>4</b> De solvabiliteit van MBO Amersfoort is niet lager dan 35 procent.	<p>Op 1 september 2015 is de solvabiliteit 35 procent.</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 7 Organogram MBO Amersfoort 2018



Bijlage: de scholen en hun onderwijsbedrijven

<sup>11</sup> MBO Amersfoort is 100% aandeelhouder van Onderwijs in Bedrijf Holding BV

<sup>12</sup> Onderwijs in Bedrijf is in het licht van de WOR een aparte organisatie. Daarom kent OIB een eigen personeelsvertegenwoordiging (PVT) bij een aantal van zijn BV's

## Bijlage 8 Hoofd- en nevenfuncties college van bestuur 2018

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Gerda Eerdmans	Voorzitter cvb MBO Amersfoort	<p><i>Nevenfuncties op persoonlijke titel</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter raad van toezicht Ingrado</li> <li>• Voorzitter Beheerstichting Veerensmederij (Speelhuis Holland Opera)</li> </ul> <p><i>Bestuursfuncties en lidmaatschappen namens MBO Amersfoort</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurslid van De Maatschappij, departement Eemland</li> </ul>
Aren van Heest	Lid cvb MBO Amersfoort	<p><i>Bestuursfunctie en lidmaatschappen namens MBO Amersfoort</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter bestuurlijk overleg VO-MBO-gemeenten Eem</li> <li>• Voorzitter VSV regiegroep Eem</li> <li>• Lid bestuur Vereniging Amersfoortse Bedrijven (VAB)</li> <li>• Lid, vicevoorzitter Sectorkamer (SBB) specialistisch vakmanschap</li> </ul>
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 2018

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Gerdien Bikker-Trouwborst (1972)	Directeur-eigenaar CreaLex	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter raad van toezicht Stichting CVO-AV</li> <li>Lid bestuur Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI)</li> <li>Lid bestuur CDA Vijfheerenlanden</li> </ul>
Ronald Bruin (1971)	Partner Galangroep	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter Stichting Huisvesting Middengroepen</li> <li>Visitor Cognitum BV</li> </ul>
Chris Tils (1967)	Directeur TMA BV	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fractiesecretaris D66 gemeente Woerden</li> </ul>
Hannah Bovenkerk (1946)	DGA Trajecta Beheer BV	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter programmaraad VTOI-NVTK</li> <li>Visitor/voorzitter Cognitum BV</li> <li>Moderator Avicenna</li> </ul>
Rien Komen (1968)	Directeur Hogeschool Windesheim Flevoland	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lid raad van toezicht CSG Het Streek</li> </ul>

## Overzicht vergoeding leden van de raad van toezicht 2018

Functie	Voorzitters-clausule van toepassing	Naam	Ingangsdatum dienstverband	Beloning 2018	Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen
Voorzitter	J	Gerdien Bikker-Trouwborst	1-1-2013	€ 13.500	€ 0
Vicevoorzitter	N	Ronald Bruin	1-1-2013	€ 10.000	€ 0
Lid rvt	N	Chris Tils	1-1-2013	€ 9.000	€ 0
Lid rvt	N	Hannah Bovenkerk	1-1-2017	€ 9.000	€ 0
Lid rvt	N	Rien Komen	1-1-2017	€ 9.000	€ 0

## Aftredeschema raad van toezicht

Met ingang van 1 januari 2018

Naam	Benoemd per	Herbenoemd per	Aftredend	Herbenoembaar
Gerdien Bikker-Trouwborst	01-01-2013	01-01-2017	01-01-2021	nee
Ronald Bruin	01-01-2013	01-01-2017	01-01-2021	nee
Chris Tils	01-01-2013	01-01-2017 voor 2 jaar	31-12-2018	n.v.t.
Hannah Bovenkerk	01-01-2017		01-01-2021	ja
Rien Komen	01-01-2017		31-12-2018	n.v.t.

## **Bijlage 10 Commissies van de raad van toezicht 2018**

### **Agendacommissie**

Gerdien Bikker-Trouwborst, rvt (voorzitter)

Gerda Eerdmans, cvb

Bestuurssecretaris

### **Commissie Audit en Finance**

Rien Komen, rvt (voorzitter)

Ronald Bruin, rvt

Gert-Jan Lantinga, cvb

Controller

Assistent-controller

### **Commissie Onderwijs en Kwaliteit**

Hannah Bovenkerk, rvt (voorzitter)

Chris Tils, rvt

Aren van Heest, cvb

Manager team Onderwijs & Ontwikkeling

### **Commissie werkgeverszaken**

Gerdien Bikker-Trouwborst, rvt (voorzitter)

Ronald Bruin, rvt

## **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)  
Griftland College, Soest  
Waltheim-mavo, Baarn  
Meerwaarde, Barneveld  
Guido, Amersfoort  
Johannes Fontanus, Barneveld  
CVO Zeist

### **Hbo**

Hogeschool Utrecht  
Windesheim Zwolle  
Stenden University Leeuwarden  
Marnix College  
HKU

### **Gemeenten**

Amersfoort	Leusden
Baarn	Nijkerk
Barneveld	Soest
Bunschoten	Woudenberg
	Zeist

### **Verenigingen van bedrijven**

Vereniging Amersfoortse Bedrijven (VAB)  
De Maatschappij, departement Eemland

### **Grootste partners**

Bouwmensen Amersfoort	De Nieuwe Stad
InstallatieWerk Midden	Innovam
Schilderschool	SOVEE
Beweging 3.0	SRO
De Koperhorst	Matchpoint Amersfoort
Lyvore	Amerpoort
Plekkey	

## Bijlage 12 Gebruikte afkortingen

AKA	Arbeidsmarktgekwalificeerd Assistent
bbl	beroepsbegeleidende leerweg
BMC	Bureau Marketing en Communicatie (staf MBO Amersfoort)
bol	beroepsopleidende leerweg
bnf	beleidsnota financiën
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
F&C	Finance & Control (staf MBO Amersfoort)
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
vso	voortgezet speciaal onderwijs
vsv	voortijdig schoolverlaten
WEB	Wet educatie en beroepsonderwijs
WOR	Wet op de ondernemingsraden
WSW	Wet op de sociale werkvoorziening