



MBO Amersfoort

Geïntegreerd jaarverslag 2015

Verbreiding en verdieping

Colofon

Uitgave	: MBO Amersfoort
Vastgesteld College van Bestuur	: 7 juni 2016
Goedkeuring Raad van Toezicht	: 17 juni 2016
Kenmerk CvB vastgesteld	: MBOA-15-2030
Afkomstig van	: College van Bestuur

Inhoud

Kerncijfers MBO Amersfoort	4
Voorwoord: verbreding en verdieping	5
1 Bericht van de raad van toezicht	7
2 Medezeggenschap.....	10
3 Organisatie.....	14
4 Visie, missie, merkwwaarden en strategische koers.....	18
5 MBO Amersfoort nader bekeken	25
6 Onderwijs: de kern van ons bestaan	28
7 Sociaal jaarverslag: de medewerkers.....	37
8 Onze scholen in beeld	47
De Dutch HealthTec Academy.....	47
De School voor Economie en Ondernemen	47
Entree-opleidingen	48
De School voor Gezondheidszorg	49
De Hotelschool Amersfoort	50
De Kappersschool Amersfoort	50
De School voor Schoonheidsspecialisten.....	51
De Sportacademie Amersfoort.....	51
De School voor Techniek	52
De School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen.....	53
De School voor Veiligheid	53
De School voor Welzijn	54
9 Staven en diensten	55
Huisvesting, inkoop, facilitair en ICT	55
Marketing en communicatie	56
Studentenadministratie en Functioneel Beheer	57
Personeel en Organisatie.....	57
Onderwijs en Ontwikkeling	58
Financiën	58
10 Governance, helderheid en bevoegd gezag	59
Branchecode goed bestuur in het mbo	59
Planning & control-cyclus.....	59
Verklaring bevoegd gezag	60
Samenstelling college van bestuur	61
11 Financiën en bedrijfsvoering.....	62
Resultatenbox	62
Helderheid in bekostiging beroeps- en volwasseneneducatie	64
Financiële bedrijfsvoering	70
Financiën	71

Continuïteit	80
Bijlage 1 Basisgegevens van organisatie, scholen en onderwijsbedrijven	80
Bijlage 2 Opleidingen, studentenaantallen, jaarresultaten	82
DUTCH HEALTHTEC ACADEMY	82
SCHOOL VOOR ECONOMIE EN ONDERNEMEN.....	83
ENTREE-OPLEIDING	83
DE SCHOOL VOOR GEZONDHEIDSZORG	84
DE HOTELSCHOOL	84
KAPPERSCHOOL AMERSFOORT	85
DE SCHOOL VOOR SCHOONHEIDSSPECIALISTEN.....	86
DE SPORTACADEMIE	86
DE SCHOOL VOOR TECHNIEK	87
DE SCHOOL VOOR TOERISME, RECREATIE EN EVENEMENTEN	89
DE SCHOOL VOOR VEILIGHEID	90
SCHOOL VOOR WELZIJN	91
Bijlage 3 Strategische doelen	92
Bijlage 4 Overzicht van tussendoelen op het gebied van onderwijs	93
Bijlage 5 Overzicht van tussendoelen op het gebied van medewerkers.....	98
Bijlage 6 Overzicht van tussendoelen op het gebied van de organisatie.....	100
Bijlage 7 Organogram MBO Amersfoort 2015.....	101
Eigen onderwijsbedrijven in de vorm van een bv.....	102
Bijlage 8 Hoofd- en nevenfuncties college van bestuur 2015	103
Bijlage 9 Hoofd- en nevenfuncties raad van toezicht 2015	104
Bijlage 10 Commissies van de raad van toezicht 2015.....	106
Bijlage 11 Het netwerk van MBO Amersfoort.....	107
Bijlage 12 Bepaling benodigde risicobuffer	108
Bijlage 13 Inventarisatie van de (indirecte) financiële risico's	115
Bijlage 14 Gebruikte afkortingen	116

Kerncijfers MBO Amersfoort

	2014	2015
Aantal studenten (peildatum 1 oktober)	6.689	7.012
Bol	4.378	4.540
Bbl	2.311	2.472
Aantal diploma's	2.551	2.479
Aantal medewerkers ultimo (excl. onderwijsbedrijven)	515	575
Aantal medewerkers in fte (excl. onderwijsbedrijven)	397	449
Financieel (x 1000)		
Baten	51.344	54.613
Lasten	46.206	50.147
Financiële baten en lasten en belastingen	- 1.554	- 1.186
Resultaat	3.584	3.280
Rentabiliteit	7,0%	6,0%
Solvabiliteit	34,8%	38,7%
Liquiditeit	1,9	1,5

Voorwoord: verbreding en verdieping

‘Verbreding en verdieping’ is het motto dat MBO Amersfoort in 2015 heeft gekenmerkt. Onze instelling heeft een stevige basis, waarop wij nu kunnen voortbouwen. In dit geïntegreerd jaarverslag leggen wij als college van bestuur verantwoording af over de resultaten die MBO Amersfoort in 2015 heeft behaald. Hoe was het jaar 2015 voor onze organisatie? En wat zijn onze belangrijkste ambities voor 2016? In dit voorwoord blikken we niet alleen terug, maar richten we het vizier ook op de toekomst.

MBO Amersfoort in 2015

In eerdere jaren hebben wij onze strategische koers, strategische doelen en tussendoelen bepaald. De strategische doelen zijn de bakens waarlangs wij onze strategische koers varen. Dit alles dient uiteindelijk één hoger doel: het beste onderwijs verzorgen voor onze studenten. Al onze inspanningen zijn daarop gericht. In 2015 hebben wij hard aan de strategische tussendoelen gewerkt. Ook zijn we aan de slag gegaan met de uitkomsten van het driejaarlijkse onderzoek Staat van de Instelling en van de risico-inventarisatie, beide uit 2014. We hebben op basis daarvan een verbeterplan opgesteld en uitgevoerd voor de School voor Economie en Ondernemen. We hebben het *Handboek kwaliteitszorg* en het *Handboek examinering* geactualiseerd en wijzigingen doorgevoerd in de bedrijfsvoering. Voorbeelden van zulke wijzigingen zijn de implementatie van Exact, verbetering van de projectadministratie en verbetering van het contractbeheer.

Resultaten

De belangrijkste resultaten in 2015 zijn:

- Het studentenaantal is gegroeid met 7 procent. MBO Amersfoort is volgens de *Keuzegids Mbo* opnieuw de beste brede mbo-school in de regio.
- De cijfers van het medewerkerswaarderingsonderzoek zijn positief. Ze zijn zelfs nog iets beter dan de cijfers van 2013, toen de stemming zeer gunstig was dankzij de geslaagde verzelfstandiging.
- De teams hebben voor het eerst gewerkt volgens het nieuwe werkverdelingsbeleid en hebben nieuwe professionaliseringsplannen gemaakt.
- Sinds 1 augustus 2015 maakt de Dutch HealthTec Academy deel uit van MBO Amersfoort.
- OIB Holding B.V. is uitgebreid met Salon de Nieuwe Stad en OIB Bedrijfsopleidingen B.V.
- Enkele scholen zijn verhuisd. De School voor Techniek is gehuisvest op bedrijventerrein De Hoef in Amersfoort, samen met de opleidingsbedrijven Bouwmensen, InstallatieWerk en Schilderschool. De financiële opleidingen van de School voor Economie en Ondernemen bevinden zich op de locatie van de Hogeschool Utrecht in Amersfoort, evenals de School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen. De Kappersschool en de School voor Schoonheidsspecialisten hebben een nieuwe locatie in De Nieuwe Stad.
- We hebben de samenwerking met het hbo geïntensiveerd. Met de Hogeschool Utrecht en enkele andere mbo's ontwikkelen we doorstroommodules.
- We hebben de samenwerking met het bedrijfsleven geïntensiveerd.
- MBO Amersfoort heeft sinds half 2015 een eigen ICT-omgeving; hiermee is de ontvlechting van het ICT-systeem van onze rechtsvoorganger afgerond.

Onze merkwaarden

Onze merkwaarden *toegankelijk*, *ondernemend* en *vakkundig* zijn verweven in alles wat wij doen.

De *toegankelijkheid* van ons onderwijs is niet vanzelfsprekend, maar een keuze die we steeds opnieuw bewust maken. Niet omdat de wet het voorschrijft, maar omdat wij ervan overtuigd zijn dat het belangrijk is elke jongere via onderwijs de beste kans te geven om een zelfstandige toekomst op te bouwen. De reactie van onze studentenraad op de brief van minister Bussemaker over de menselijke maat in het onderwijs onderschrijft dit: onze studenten voelen zich gezien en gekend in onze scholen en ervaren ruimte voor en ondersteuning bij hun individuele ontwikkeling.

De *ondernemendheid* van MBO Amersfoort blijkt onder meer uit de nieuwe huisvesting van een aantal van onze scholen, bewust gekozen op locaties waar samenwerking met onze partners mogelijk is. Ondernemendheid blijkt ook uit de nieuwe onderwijsbedrijven die we in 2015 startten, waar onze studenten de theorie direct in de praktijk kunnen brengen.

Het *Handboek kwaliteitszorg*, het examenreglement en zeker niet in de laatste plaats het hele proces voor het herontwerp van de kwalificatiedossiers dragen bij aan de *vakkundigheid* binnen onze organisatie. Dit aspect wordt daarnaast onder meer versterkt door de doorgaande ontwikkeling van

ons onderwijsconcept *Onderwijs in Bedrijf* en door het aantrekken van medewerkers die naast hun werk bij MBO Amersfoort werken in de beroepspraktijk.

MBO Amersfoort in de samenleving

Meer nog dan in 2014 waren er in 2015 ontwikkelingen in de wereld die onze studenten en medewerkers raken, zoals Islamitische Staat (IS), radicalisering en vluchtelingenstromen. Wij beschikken inmiddels over een expertisegroep die ondersteuning biedt bij het omgaan met de vragen die hieruit voortvloeien en bij de gesprekken die hierover gevoerd worden. Zulke gesprekken zullen ook in 2016 aandacht vragen. De expertisegroep werkt samen met de gemeente Amersfoort en de politie.

Vooruitblik op 2016

- Verbreding en verdieping blijven ook in 2016 van kracht. Net als het motto 'minder meters, maar slimmere meters'.
- Vanaf het schooljaar 2016-2017 zijn alle opleidingen op niveau 3 en 4 van de School voor Economie en Ondernemen gevestigd in de Hogeschool Utrecht (HU) in Amersfoort. Dat versterkt de samenwerking tussen mbo en hbo verder. We gaan door met het ontwikkelen van doorlopende leerlijnen en ontwikkelen samen met de HU *associated degree*-trajecten.
- De School voor Gezondheidszorg en de School voor Welzijn komen beide in ons pand aan de Leusderweg. Dat biedt onderwijskundig veel nieuwe mogelijkheden.
- Voor de Entree-opleidingen ontwikkelen we een uitdagende onderwijsomgeving voor de studenten.

Tot slot

Onze dank gaat uit naar onze medewerkers. Elke dag zetten docenten, instructeurs en de medewerkers in ondersteunende functies zich vol energie in om zo goed mogelijk onderwijs te verzorgen voor onze studenten. Zij blijven hun kennis verbreden en verdiepen, zodat MBO Amersfoort zich als organisatie kan blijven verbeteren.

1 Bericht van de raad van toezicht

MBO Amersfoort wil het best denkbare onderwijs leveren. Dat is waar wij op sturen en waar alle overige bedrijfsprocessen op gericht zijn. Voor de sturing en het toezicht hierop volgen wij de uitgangspunten van de Branchecode goed bestuur in het mbo. Het college van bestuur (CvB) en de raad van toezicht (rvt) handelen volgens de wet- en regelgeving, de statuten en het bestuursreglement.

Samenstelling van de raad van toezicht

De rvt van MBO Amersfoort bestaat uit zes leden:

- Peter Hoogenboom (voorzitter)
- Drs. Gerdien Bikker-Trouwborst (vicevoorzitter)
- Drs. Ronald Bruin
- Arlène Denissen MBA EMFC RC
- Ir. Alet van 't Eind
- Ir. Chris Tils

Met ingang van 1 januari 2016 heeft mevrouw Van 't Eind de rvt verlaten. De raad heeft in september 2015 besloten dat een raad van toezicht van vijf personen voor MBO Amersfoort volstaat. Eind 2016 zal de voorzitter van de rvt zijn functie neerleggen, zoals staat in het rooster van aftreden. Dit betekent dat we in de tweede helft van 2016 een nieuw lid van de rvt werven.

In bijlage 9 vindt u een 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.

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.

Activiteiten in 2015

2015 was het derde jaar waarin de rvt van MBO Amersfoort functioneerde. De rvt kon zich concentreren op zijn toezichthoudende taak. De rvt vergaderde in 2015 vijf keer regulier. Gemiddeld waren vijf van de zes leden van de rvt bij deze vergaderingen aanwezig.

Scholing

Enkele leden van de rvt volgden scholing die gerelateerd was aan hun functie. Het ging om scholing in de toezichtkant van financiën en IT. Daarnaast woonden leden van de rvt het symposium Onderwijs 2032 bij.

Belangrijke aandachtspunten

De volgende onderwerpen hadden in 2015 de aandacht van de rvt:

- de uitkomsten van de risico-inventarisatie die het CvB liet uitvoeren;
- de ontwikkelingen op het gebied van huisvesting;
- de overname van de Dutch HealthTec Academy (DHTA);
- de ontwikkelingen op onderwijsgebied, mede in relatie tot de Staat van de Instelling en het proces herontwerp kwalificatiedossiers;

- de voortgang van de uitvoering van de strategische doelen;
- het geïntegreerde jaardocument en de jaarrekening van MBO Amersfoort;
- de nota financieel beleid 2016, inclusief de meerjarenbegroting.

Zelfevaluatie

In de eerste helft van 2015 voerde de rvt, onder begeleiding van Capgemini, een uitgebreide zelfevaluatie uit. Daarbij betrof de raad ook de opinie van de leden van het CvB. De zelfevaluatie leidde tot diverse werkafspraken, die gingen over het eigen functioneren van de rvt en de samenwerking met het CvB. Deze werkafspraken zijn in overleg met het CvB eind 2015 vastgesteld. De rvt zal in de tweede helft van 2016 het eigen functioneren en dat van het CvB uitgebreid evalueren.

Toezichtkader raad van toezicht

De rvt heeft in 2015 een eigen toezichtkader ontwikkeld en in december 2015 vastgesteld. Daarmee voorziet de raad in een eigen behoefte en volgt hij de Branchecode goed bestuur. Daarmee is het interne toezicht van MBO Amersfoort door de rvt geborgd.

Commissies

In 2015 telde de rvt vier commissies. De commissievergaderingen worden geleid door een lid van de rvt. Drie van de vier commissies dragen bij aan de voorbereiding van de vergaderingen van de rvt.

Commissie Audit & Finance

De commissie Audit & Finance bestaat uit twee leden van de rvt, de portefeuillehouder Financiën, de controller en de assistent-controller. De commissie bereidt alle onderwerpen voor de algemene vergadering van de rvt voor op het gebied van financiën, risicomanagement, ICT en huisvesting. Deze onderwerpen komen in de jaarplanning structureel terug en vormen daarmee de basis van de agendapunten voor 2016. De commissie vergaderde in 2015 vijf keer.

Commissie Onderwijs & Kwaliteit

De commissie Onderwijs & Kwaliteit bestaat uit twee leden van de rvt, de portefeuillehouder Onderwijs en Kwaliteit en de manager van het team Onderwijs en Ontwikkeling. De commissie bespreekt voorafgaand aan de algemene vergadering van de rvt de hoofditems op het gebied van onderwijs en kwaliteit. De opvolging van het onderzoek de *Staat van de Instelling* van de Onderwijsinspectie was onderwerp van gesprek in de commissie. Daarnaast kreeg de ontwikkeling van het kwaliteitsplan de nodige aandacht. In 2016 zal de commissie onder meer aandacht besteden aan de studententevredenheid, professionalisering en de ontwikkeling van onderwijs en kwaliteit. De commissie vergaderde in 2015 twee keer.

Agendacommissie

De agendacommissie van de rvt bestaat uit de voorzitter en de vicevoorzitter van de rvt en de voorzitter van het CvB. Deze commissie bereidt de algemene vergaderingen van de rvt voor.

Commissie werkgeverszaken

De commissie werkgeverszaken bestaat uit de voorzitter en vicevoorzitter van de rvt. Deze commissie evalueert met de individuele leden van het CvB hun functioneren. Deze gesprekken vinden tweemaal per jaar plaats: een jaargesprek en een voortgangsgesprek. De commissie consulteert vóór deze gesprekken de overige leden van de rvt en koppelt de uitkomsten van gesprekken terug. De commissie adviseert de rvt over de arbeidsvoorwaarden van het CvB. In paragraaf 1.11 van de jaarrekening vindt u een specificatie van de honorering van het CvB.

Honorering van de rvt

In paragraaf 1.11 van de jaarrekening en in bijlage 9 van dit document vindt u een specificatie van de honorering van de rvt.

Contacten binnen MBO Amersfoort

De rvt onderhoudt diverse contacten binnen MBO Amersfoort om een eigen beeld te krijgen van alles wat er in de organisatie speelt.

Vergaderingen op locatie

Sinds 2014 vinden de algemene vergaderingen van de rvt plaats op de verschillende scholen en locaties van MBO Amersfoort. Het eerste uur hiervan is bestemd voor een gesprek met de directeur, die informatie geeft over zijn of haar school. Dit wordt gecombineerd met een rondleiding, waaraan studenten vaak een bijdrage leveren.

Contact met ondernemingsraad en studentenraad

De rvt wil regelmatig spreken met een delegatie van de ondernemingsraad en van de studentenraad. In 2015 was dit contact beperkt. Met ingang van 2016 hebben we de contacten verdeeld over de leden van de rvt en plannen we de gesprekken structureel in.

Voorzittersoverleg

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.

‘In 2015 heeft de rvt met waardering kunnen vaststellen dat de organisatie in goed vaarwater zit. De organisatie ontwikkelt zich voortdurend op allerlei terreinen. De kwaliteit van het onderwijs neemt toe. Er wordt volop gewerkt aan de voorbereiding van de invoering van de nieuwe kwalificatiedossiers. De professionalisering van de medewerkers wordt grondig aangepakt. Tegelijk slaagt zij erin om grote projecten te realiseren, zoals herhuisvesting, de overname van de Dutch HealthTec Academy en de migratie van ICT.’
Peter Hoogenboom, voorzitter rvt

2 Medezeggenschap

MBO Amersfoort hecht veel waarde aan medezeggenschap van medewerkers en studenten. Onze organisatie beschikt over een ondernemingsraad (or), een personeelsvertegenwoordiging (pvt) bij het Leerhotel en de Fit Academie 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 die in 2014 van kracht werd.

Or, sr en pvt kunnen gevraagd en ongevraagd onderwerpen bespreken met het CvB, of in het geval van de pvt, met de bestuurder. De or heeft een eigen statuut en de pvt's hebben elk hun reglement. De sr heeft voor de zomer van 2015 een nieuw reglement vastgesteld.

Ondernemingsraad

De or van MBO Amersfoort heeft maximaal elf leden. Dat aantal past bij de omvang van de organisatie. Eind 2015 bestond de or uit de volgende leden:

- Frans Roodbol (op¹) (voorzitter)
- Jakob de Muynck (op) (vicevoorzitter)
- Niek van Bree (op)
- Ruud Hop (obp²)
- Tjitse Offinga (op)
- Erwin Spekman (obp) (secretaris)
- Rob Vis (op)
- Nico Vos (op)
- Geurt van Gisteren (op) (sinds maart 2015)
- Han Wilhelm (op) (sinds maart 2015)
- Natascha van Dijk (obp) (sinds maart 2015)

Verkiezingen

In maart 2015 vonden tussentijdse verkiezingen plaats om de or weer op volle sterkte te brengen. Voor de drie beschikbare zetels meldden zich tien kandidaten. In de aanloop naar de verkiezingen heeft de or veel van zich laten horen en de aandacht gevestigd op de belangrijke onderwerpen waarmee de raad zich bezighoudt. Ruim 60 procent van de medewerkers heeft gestemd. De or was er blij mee dat in eerste instantie twee van de drie zetels naar vrouwen gingen. Helaas kon een van hen toch niet toetreden, omdat haar tijdelijke contract niet werd verlengd. Uiteindelijk kreeg de or één vrouwelijk lid erbij en twee mannelijke leden.

Eind 2016 vinden verkiezingen plaats voor de voltallige or. De or streeft ernaar om dan meer vrouwelijke or-leden te werven, zodat de man-vrouwverhouding in de or die in de organisatie weerspiegelt. Voorafgaand aan de verkiezingen herschrijft de or het reglement van de or, maakt een rooster van aftreden en organiseert uiteraard een stevige campagne.

Activiteiten in 2015

De or en subgroepen van de or overlegden in 2015 wekelijks, waarvan eenmaal per maand met het CvB. De belangrijkste onderwerpen in de overlegvergaderingen van het CvB en de or in 2015 waren:

- beleidsnota financiën;
- werkverdelingsbeleid en reglement werkoverleg;
- risico-inventarisatie;
- samenstelling onderwijsteams;
- examenreglement, examenkwaliteit en *Handboek examinering*;
- kwaliteitsbeleid;

¹ Onderwijspersoneel.

² Ondersteunend en beheerpersoneel.

- Arbo, waaronder schoolveiligheid;
- privacy(bescherming);
- advies over te starten opleidingen;
- beleid en procedure werving, selectie en benoeming;
- professionalisering;
- aanpak pesten.

Vaste commissies

Sinds 2014 heeft de or vaste commissies: de commissie HR en de commissie Financiën. 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. Naast deze commissies heeft de or een werkgroep Communicatie.

Scholing en kennisverwerving

In 2015 hebben de or-leden hun deskundigheid vergroot met een opfriscursus op het gebied van de Wet op de ondernemingsraden en hebben zij zich laten informeren over ontwikkelingen op cao-gebied. Daarnaast organiseerde de or eens in de twee maanden een beleidsdag over een bepaald thema, zoals de werktijdenregeling. Daarbij liet de raad zich ondersteunen door deskundigen. In 2016 staat een bijeenkomst met de vakbonden op het programma om te praten over de nieuwe cao.

Samenwerking met het college van bestuur en de raad van toezicht

De or heeft een goede band met het CvB. Ook al zijn or en CvB het niet altijd met elkaar eens, het contact is altijd positief-opbouwend. De or is heel tevreden over deze samenwerking, die or en CvB in staat stelt om gezamenlijk goede resultaten boeken.

De or en rvt hebben een aantal maal per jaar een formeel overleg. Dat overleg is vooral informatief: or en rvt houden elkaar op hoogte van wat er speelt en delen hun zienswijzen. Eens in de zes maanden komen de voorzitters van or, CvB en rvt bijeen om de onderlinge samenwerking te bespreken. Dit is een informeel overleg waarin thema's aan bod komen die op dat moment spelen. De or hecht veel waarde aan deze overleggen.

Communicatie met de achterban

De or-leden zijn goed verspreid over de organisatie. Zij 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 maandelijks een nieuwsbrief met informatie over de thema's die de or behandelt, besluiten van het CvB en onderwerpen die belangrijk zijn voor de teams, zoals werkverdelingsbeleid en bevoegdheden binnen onderwijsteams. Deze nieuwsbrieven worden goed gelezen. Om nog beter te weten wat er onder de achterban leeft, houdt de or bovendien digitale enquêtes.

Personeelsvertegenwoordiging

Omdat de onderwijsbedrijven volgens de Wet op de ondernemingsraden zelfstandige bedrijven zijn met een eigen cao, hebben de medewerkers van de onderwijsbedrijven een eigen vorm van medezeggenschap. Daarom hebben OIB Fit Academie Bokkeduinen B.V. en OIB Leerhotel B.V. beide een eigen personeelsvertegenwoordiging (pvt).

De pvt van het Leerhotel bestond eind 2015 uit de volgende leden:

- Hans van der Heide (voorzitter)
- Cees van Maren (secretaris)
- Edwin Boon

De pvt van de Fit Academie bestond eind 2015 uit de volgende leden:

- Paul Kuijer (voorzitter)
- Renate Eisinga (secretaris)

De pvt van de Fit Academie begon met drie leden, maar een van hen trad in juni 2015 uit dienst. De pvt vond geen vervanger, maar aangezien de Fit Academie een kleine organisatie is, zijn twee vertegenwoordigers voldoende.

De pvt's hebben in 2015 hun zittingstermijn afgestemd op die van de or van MBO Amersfoort. De huidige zittingstermijn eindigt op 1 januari 2017.

Scholing

De pvt-leden van de Fit Academie hebben in 2015 hun deskundigheid vergroot met een basistraining, verzorgd door een externe partij. De pvt-leden van het Leerhotel volgden deze basistraining al in 2014. Zij volgen in het voorjaar van 2016 een verdiepingstraining.

Activiteiten in 2015

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 beide pvt's bespraken met de bestuurder, zijn:

- vertaling van de strategische doelen van MBO Amersfoort naar de onderwijsbedrijven;
- regeling voor bedrijfshulpverlening;
- regeling compensatie feestdagen;
- fietsregeling.

De pvt van de Fit Academie overlegde daarnaast met de bestuurder over het arbeidsvoorwaardenpakket voor bedrijven waarop de cao voor het horeca- en aanverwante bedrijf niet van toepassing is.

De pvt van het Leerhotel hield zich daarnaast bezig met operationele zaken die te maken hebben met de weekendopenstelling van het Leerhotel en met de nieuwe periodisering van het onderwijs in het Leerhotel. Het onderwijs is bij MBO Amersfoort ingedeeld in vier perioden van tien weken, maar het Leerhotel werkt sinds het schooljaar 2015-2016 met een rooster verdeeld over 42 weken.

Samenwerking met de bestuurder

De relatie tussen de pvt's en de bestuurder is goed. Zij werken prettig samen en er is ruimte om op een open manier verschillende zienswijzen te uiten. Er was in 2015 geen rechtstreeks overleg met het CvB.

Communicatie met de achterban

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

Studentenraad

MBO Amersfoort heeft een jonge, enthousiaste studentenraad (sr) die het onderwijs wil verbeteren voor en door studenten. Eind 2015 bestond de sr uit de volgende leden:

- Hanna Noort (voorzitter)
- Casper Untersalmberger (vicevoorzitter)
- Yasmina Belali (secretaris)
- Rick de Wijk (penningmeester)
- Lara van der Lugt

Reglement studentenraad

In 2014 constateerde de studentenraad samen met het CvB dat de verdeling van de studentenvertegenwoordiging vanuit de diverse scholen beter zou moeten. In het reglement studentenraad, dat voor de zomer van 2015 werd vastgesteld, is daarop ingespeeld. De sr is voortaan voor een belangrijk deel samengesteld uit leden van de studentendeelraden van de verschillende scholen van MBO Amersfoort. Eind 2015 waren vier scholen vertegenwoordigd. In 2016 heeft de samenstelling van de sr verdere aandacht nodig, zodat snel na de start van schooljaar 2016-2017 de vertegenwoordiging breder zal zijn.

Begeleiding en scholing

De sr krijgt begeleiding van een medewerker van het team O&O. De sr-leden ervaren deze begeleiding als heel prettig. De sr onderhoudt contacten met de Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs (JOB). In 2015 hebben sr-leden deelgenomen aan een JOB-conferentie. Daar volgden ze workshops en spraken ze met andere studentenraden. Ook bezochten sr-leden maandelijks de landelijke JOB-vergadering voor studentenraden. In 2016 krijgt de sr scholing op het gebied van medezeggenschap.

Activiteiten in 2015 en plannen voor 2016

De sr kwam tweemaal per maand bijeen om te overleggen. De belangrijkste onderwerpen van dit overleg waren het reglement van de sr en de beleidsstukken van het CvB. Omdat veel studenten financiële problemen hebben, wil de sr in 2016 een pilot starten op het gebied van financiële informatie en schuldhulpverlening.

Overleg met andere overlegorganen

De sr komt eenmaal per maand bijeen met het CvB. De samenwerking met het CvB verloopt goed. Als het CvB de instemming van de sr nodig heeft, krijgt de sr eerst een goede uitleg over het onderwerp. Vervolgens bespreekt de sr dit punt in het onderlinge overleg. Als er daarna nog vragen zijn, beantwoordt het CvB die tijdens het volgende gezamenlijke overleg, zodat de sr nog in datzelfde overleg een besluit over zijn instemming kan nemen.

De belangrijkste onderwerpen in de overlegvergaderingen van het CvB en de sr in 2015 waren:

- procedure schorsing en verwijdering;
- experiment beroepsgerichte leerweg;
- privacy(bescherming);
- toelatingsbeleid;
- examenreglement;
- aanpak van voortijdig schoolverlaten;
- onderwijs- en praktijkovereenkomsten voor het komende schooljaar;
- verbreding van de onderwijstijd bij de Hotelschool;
- aanpak pesten;
- passend onderwijs;
- kwaliteit beroepspraktijkvorming (bpv)
- studentenstatuut;
- begroting van de sr.

In 2015 is door omstandigheden nauwelijks contact geweest tussen de or en de sr. Dit is wel gepland in 2016. Met de rvt had de sr één bijeenkomst. De rvt toonde zich geïnteresseerd in de onderwerpen waarmee de sr zich bezighoudt en de samenwerking met het CvB. Daarnaast sprak de sr in december met de Onderwijsinspectie in verband met het inspectieonderzoek.

Communicatie met de achterban

De sr-leden zien zichzelf als ambassadeurs: zij praten met klasgenoten over wat de sr doet. Om nog meer medestudenten te bereiken, heeft de sr een promotiefilmpje gemaakt. Dat is te zien op Facebook, en is ook aangeboden aan studieloopbaanbegeleiders. Ook heeft de sr in 2015 weer een promotietournee gemaakt langs de scholen om te laten zien wat de sr voor studenten kan betekenen. Het is de bedoeling dat de promotietournee jaarlijks terugkeert, zodat de sr in de belangstelling blijft. Eind 2015 bezocht de sr bovendien de verschillende schooldirecteuren om de sr verder onder de aandacht te brengen.

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.

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, Fit Academie Bokkeduinen, AdminCompany, Salon de Nieuwe Stad en Bedrijfsopleidingen zijn ondergebracht in OIB Holding B.V.

MBO Amersfoort biedt onderwijs aan op veel verschillende locaties en bestaat eind 2015 uit zes onderwijsclusters met in totaal dertien scholen, vijftien onderwijsbedrijven en zes ondersteunende staven en diensten. Daarnaast bieden we enkele mbo-opleidingen aan bij de Meerwaarde in Barneveld.

Besturing

Het CvB stelt de beleidskaders vast. De scholen met hun opleidingsteams 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 ondersteunende staven en diensten zijn dicht bij het onderwijs georganiseerd. De managers van de staven werken op basis van een managementcontract. Dat omvat, naast afspraken over medewerkers, de *service level agreements* of dienstverleningsovereenkomsten met de directeuren, de speerpunten van de staf of dienst, en de professionaliseringsplannen voor het team.

Statuten

De statuten van MBO Amersfoort vindt u hier: www.mboamersfoort.nl/wp-content/uploads/2014/05/Akte-van-oprichting-MBO-Amersfoort-wijzigingen-voorbehouden.pdf.

Het profiel van MBO Amersfoort

In 2015 is het organisatorisch profiel van MBO Amersfoort veranderd. Doordat MBO Amersfoort de DHTA heeft overgenomen, is het aantal onderwijsclusters uitgebreid van vijf naar zes.

Overzichtelijke organisatie

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

- een CvB met 3 leden;
- 7 directeuren, inclusief de directeur van OIB;
- 20 meewerkend teamleiders en 4 operationeel managers van OIB;
- 6 managers van staven en diensten.

In verband met de nieuwe organisatiestructuur die in augustus 2014 werd ingevoerd, startte in 2014 een leiderschapstraject voor directeuren, managers, teamleiders en CvB, dat we in 2015 afrondden.

In het organogram in bijlage 7 ziet u de organisatiestructuur eind 2015.

Team Compliance & Audit

In 2014 startten we het team Control & Audit, dat de kwaliteit van het onderwijs en de bedrijfsvoering van MBO Amersfoort beoordeelt. In 2015 veranderden we de naam in team Compliance & Audit, om de functie van het team beter te verwoorden. De intentie is namelijk dat *controle* meer in de werkprocessen zelf plaatsvindt. Met een audit onderzoekt het team Compliance & Audit vervolgens of de processen verlopen zoals afgesproken. *Compliance* houdt in dat het team onderzoekt of alle processen en werkzaamheden voldoen aan de wet- en regelgeving en bijdragen aan het vastgestelde beleid van MBO Amersfoort, en of er goede afspraken zijn over de manier waarop verantwoording en terugkoppeling plaatsvinden. Zo draagt het team Compliance & Audit bij aan de verdere ontwikkeling van een 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. De objectieve rol is in 2015 verstevigd, doordat het team zijn eigen auditrapporten vaststelt. Het team werkt met een auditplan, dat we aanpassen 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 2015

Het team Compliance & Audit voert drie soorten audits uit: audits ter voorbereiding op bezoek van de Onderwijsinspectie, cyclische audits van de onderwijskwaliteit en audits van de bedrijfsvoering. Ter voorbereiding op inspectiebezoek onderzocht het team in 2015 de onderwijskwaliteit van de opleidingen Ondernemer detailhandel/ Manager handel, Juridisch medewerker en Schoonheidsspecialist, en de kwaliteitsborging op instellingsniveau. De opleidingen Autotechniek niveau 2 en Onderwijsassistent/ Sociaal-cultureel werk niveau 4 waren aan de beurt voor een cyclische audit van de onderwijskwaliteit. Op het gebied van de bedrijfsvoering onderzocht het team de bekostiging en de in-, door- en uitstroom van studenten.

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 onderwijsdirecteuren 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.

Kwaliteitscoördinatoren worden auditoren

In 2014 heeft MBO Amersfoort op de verschillende scholen docenten met als specifieke taak kwaliteitscoördinator aangesteld. Het is de bedoeling dat zij vanaf 2016 als auditor meedoen aan de cyclische audits van onderwijskwaliteit – niet bij de eigen, maar bij een andere school. In voorbereiding daarop namen zij in 2015 als toehoorders deel aan deze audits. Hierdoor maakten zij uitgebreider kennis met het toezichtkader van de Onderwijsinspectie. Daarnaast volgden deze docenten ter voorbereiding de training *Lloyds's Register LRQA, Training Basisaudito, interne audit*. De opgedane kennis gebruiken zij ook om hun eigen scholen een kwaliteitsimpuls te geven.

Onderwijsgevend en onderwijsondersteunend personeel

Onder leiding van de directeuren en de teamleiders werkt verreweg het grootste deel van onze medewerkers in een onderwijsgevende of 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 en receptiemedewerkers.

Scholen

Wij hebben ons onderwijs georganiseerd in dertien scholen:

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

Onderwijsbedrijven

Direct gelieerd aan onze scholen zijn de onderwijsbedrijven. Ze hebben verschillende organisatievormen:

- OIB Holding B.V., waarvan deel uitmaken:
 - OIB Leerhotel B.V.
 - OIB Fit Academie Bokkeduinen B.V.
 - OIB AdminCompany B.V.
 - OIB Salon de Nieuwe Stad B.V.
 - OIB Bedrijfsopleidingen B.V.

Uitbreiding OIB Holding B.V.

MBO Amersfoort verzorgt onderwijs op een manier die zo dicht mogelijk bij de beroepspraktijk ligt. Onze onderwijsbedrijven zijn daarvoor essentieel. In 2015 hebben we OIB Holding B.V. uitgebreid met Salon de Nieuwe Stad en Bedrijfsopleidingen.

Salon de Nieuwe Stad

Met het vestigen van de Kappersschool Amersfoort en de School voor Schoonheidsspecialisten in De Nieuwe Stad deed zich de mogelijkheid voor om een onderwijsbedrijf voor beide scholen te ontwikkelen: Salon de Nieuwe Stad. Salon de Nieuwe Stad is, net als andere onderwijsbedrijven die onder de Holding OIB B.V. vallen, een bedrijf waarmee we de praktijk daadwerkelijk in huis halen. In november 2015 zijn wij gaan proefdraaien. De opening is voorzien in januari 2016.

Bedrijfsopleidingen

Scholing stopt niet na het halen van een mbo-diploma. De beroepspraktijk verandert en daarom blijven slimme professionals een leven lang leren. Met OIB Bedrijfsopleidingen B.V. draagt MBO Amersfoort daaraan bij. We hebben deze bv opgericht om de contractopleidingen en bedrijfsopleidingen in onder te brengen. Hieronder vallen activiteiten van de Dutch HealthTec Academy, die in aanvulling op het reguliere onderwijs de bijscholing verzorgt voor diverse branches. De bv Bedrijfsopleidingen omvat ook het overige contractonderwijs van MBO Amersfoort.

Uitbreiding in 2016

We verkennen de mogelijkheden onderwijsbedrijven te ontwikkelen voor de Entree-opleidingen en voor de School van Toerisme, Recreatie en Evenementen.

Geaccepteerde marktpartijen

Onze 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.

- Onderwijsbedrijven die scholen zelfstandig realiseren of in samenwerking met OIB en/of partners:
 - Leerhuis de Liendert in woon-zorgcentrum De Liendert met Beweging 3.0
 - Logement 't Heerepoortje met de Koperhorst
 - Onderwijsbedrijf Bedrijfsbeveiliging
 - Onderwijsbedrijf De Bron met SRO
 - Onderwijsbedrijf De Glind met de J.H. Donnerschool
 - Onderwijsbedrijf Dienstverlening en Zorg met Het Seminarie en St. Pieters en Bloklands Gasthuis
 - Onderwijsbedrijf Garage MBO Amersfoort met de brancheorganisatie Innovam (tot en met 2015)
 - Opdrachtenbureau voor Ondernemers
 - Sportbureau
 - Wijkleerbedrijf zorg en welzijn in het Soesterkwartier met Zorggroep Birkhoven

Staven en diensten

MBO Amersfoort heeft de volgende staven en diensten:

- Bureau Marketing en Communicatie
- Studentenadministratie en Functioneel Beheer
- Financiën
- Personeel en Organisatie
- Onderwijs en Ontwikkeling
- Huisvesting, Inkoop, Facilitair en ICT

4 Visie, missie, merkwaaarden en strategische koers

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

Onze missie, visie, merkbeloofte en merkwaaarden

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

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 (OiB)*.

MBO Amersfoort heeft verschillende vormen van onderwijsbedrijven die zich laten verbinden aan het concept OiB. Deze onderwijsbedrijven laten zich op basis van juridische en fiscale aspecten classificeren.

Type	Eigendom juridisch	Voorbeelden
Classificatie 1	Eigendom onderwijsbedrijf ligt geheel bij OIB. Exploitatie door OIB.	Leerhotel Fit Academie Bokkeduinen AdminCompany Salon de Nieuwe Stad
Classificatie 2	Eigendom onderwijsbedrijf ligt deels bij een andere partner. Exploitatie door OIB en partner gezamenlijk (geregeld in een samenwerkingsovereenkomst). Beperkt risico voor OIB.	First Class
Classificatie 3	Eigendom onderwijsbedrijf ligt geheel bij partner. MBO Amersfoort draagt eventueel, gerelateerd aan de onderwijsprestatie, in mensen en middelen bij aan de exploitatie.	Leerhuis de Liendert Facilitair leerbedrijf De Garage Logement 't Heerepoortje Klein Seminarie / St. Pieters en Bloklands Gasthuis.
Classificatie 4	Andere vormen die vooral bij een onderwijscluster of -team liggen en niet met een partner worden uitgevoerd.	Bedrijfsbeveiligingsdienst Opdrachtenbureau Sportbureau

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 waarmee het fiscale risico volledig bij de partner ligt. Bij categorie 4-leerbedrijven gaat het om een eigen stagebedrijf vanwege een tekort aan stageplaatsen. Hier zitten geen specifieke fiscale aspecten aan.

Onze merkwaaarden

Drie merkwaaarden 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 (mhbo). Bij ons krijg je aandacht en voel je je veilig. Wij leren je om meer inzicht te krijgen in levensbeschouwelijke 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.

Onze strategische koers en strategische doelen

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

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 hen 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 zal variëren. Een voorbeeld is dat medewerkers die beroepsgerichte vakken verzorgen bij voorkeur ook in de praktijk werken. Dit betekent dat ze bij MBO Amersfoort dan geen fulltime contract zullen krijgen. Ook vernieuwen wij onze beoordelingsinstrumenten en bieden we onze medewerkers voluit ontwikkelmogelijkheden.
- *Kwaliteitsborging*
Vanzelfsprekend heeft MBO Amersfoort een eigen kwaliteitszorgsysteem, dat is gebaseerd op de PDCA-cyclus. Kwaliteit is een onderwerp dat iedereen aangaat, op elk niveau. We verwachten dat iedere medewerker bewust bijdraagt aan de kwaliteit van ons onderwijs. Dit gaat verder dan het volgen van procedures en het voldoen aan regelgeving: onze professionals verstaan hun vak, zijn kritisch over hun eigen werk, staan open voor feedback en willen zichzelf altijd blijven ontwikkelen. De PDCA-cyclus is logischerwijs in hun werk verweven.

Organisatie

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

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

Strategische doelen

De strategische koers laat zien wat onze ambitie op de lange termijn is. Om deze ambitie waar te maken, hebben we in 2014 onze strategische doelen vastgesteld. Dit zijn de doelen die we in het schooljaar 2018-2019 bereikt willen hebben. Per schooljaar hebben we hier subdoelen van afgeleid. Deze strategische doelen en subdoelen 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.

In het voorjaar van 2015 evalueerden we de realisatie van de subdoelen voor schooljaar 2014-2015 en stelden we de jaardoelen vast voor schooljaar 2015-2016. Dit leidde ook tot een beperkte aanpassing van de strategische doelen; zie bijlage 3.

In de hoofdstukken 6, 7 en 11 leest u meer over de strategische doelen voor respectievelijk onderwijs, medewerkers en organisatie in 2015.

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? Dat lukt ons dankzij ons grote netwerk, door onderzoek uit te voeren en analyses te doen én door (aankomende) studenten goed voor te lichten.

Onderzoek en ontwikkeling maken deel uit van de primaire onderwijsfunctie van MBO Amersfoort.

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 hebben we in 2015 de Week van de Techniek en de HAVO Techniek Experience verzorgd.

Week van de Techniek

In januari 2015 heeft TechNet Eemland, waar MBO Amersfoort deel van uitmaakt, de Week van de Techniek georganiseerd bij MetaFors in Amersfoort. Via allerlei doe activiteiten maakten zo'n 1500 vmbo-leerlingen kennis met techniek. Er was bijvoorbeeld een rolstoelparcours, waardoor leerlingen konden nadenken over de vraag hoe techniek hindernissen voor rolstoelgebruikers kan wegnemen. Leerlingen konden verder onder meer lassen, de werking van een automotor werd uitgelegd en er was een wedstrijd wielwisselen. Het doel van alle activiteiten was om vmbo-leerlingen techniek te laten ontdekken en hen enthousiast te maken voor een technische vervolgopleiding. Zowel leerlingen als vmbo-scholen vinden de Week van de Techniek interessant. De meeste vmbo-scholen hebben deelname hieraan opgenomen in hun programma.

Tijdens de Week van de Techniek vond ook een netwerkbijeenkomst van TechNet Eemland plaats. De bijeenkomst begon met een rondetafelgesprek onder leiding van Doekle Terpstra, de aanjager van het Techniekpact. We hebben gesproken over de kunst van het verbinden in de techniek. Het verbinden van onderwijs, bedrijfsleven, overheid en brancheorganisaties stond centraal. Ook werden best practices in de regio gepresenteerd. Doordat we zaken vanuit een ander perspectief bekeken, ontstond er ruimte voor vernieuwing.

HAVO Techniek Experience

In 2015 heeft TechNet Eemland voor het eerst de HAVO Techniek Experience georganiseerd. Havoleerlingen konden in de deelnemende bedrijven op een actieve manier kennismaken met techniek. Unica in Hoevelaken, Elma in Soesterberg, High Voltage Engineering in Amersfoort en Meander Medisch Centrum in Amersfoort organiseerden rondleidingen, interviews en workshops. Het programma was speciaal gericht op leerlingen van 2 en 3 havo, die hun studierichting gaan kiezen. De HAVO Techniek Experience was een succes en krijgt daarom een vervolg. In 2016 breiden we het aanbod uit.

Onderzoek en analyse

Door onderzoeken uit te voeren en informatie te analyseren, zorgen we ervoor dat we aansluiting houden met onze doelgroep.

Portfolio-onderzoek en secundair marktonderzoek

Aan welke opleidingen hebben jongeren behoefte? Naar welke beroepskrachten is vraag op de arbeidsmarkt? Hoe sluit ons opleidingsportfolio hierbij aan? Met welke demografische ontwikkelingen moeten we rekening houden? Om steeds weer een passend onderwijsaanbod te kunnen doen, voeren wij eenmaal per twee jaar een portfolio-onderzoek uit. Het volgende portfolio-onderzoek vindt plaats in 2016. We vergelijken de resultaten dan met die van 2014.

In 2015 hebben we secundair marktonderzoek gedaan: marktonderzoek op basis van bestaande databestanden. Daarvoor gebruikten wij onder meer gegevens van DUO, Primos-bevolkingsprognoses en informatie van het ministerie van OCW. Secundair marktonderzoek helpt ons om goed onderbouwd te bepalen welke opleidingen wij aanbieden. We gebruiken de resultaten in afspraken met de onderwijsdirecteuren en nemen ze op in managementcontracten en voortgangsrapportages. Ook vormen ze een leidraad voor de inzet van communicatiemiddelen.

Welke resultaten vielen op? MBO Amersfoort heeft zijn positie versterkt in de regio's Utrecht-Oost, Veluwe-West en Gooi en Vechtstreek. Dat is goed nieuws, want dit zijn onze kernregio's. Verder is de sterke krimp van het aantal studenten dat een bbl-opleiding volgt, gestagneerd. Maar de verwachting is dat het aantal bbl-studenten nooit meer gelijk wordt aan dat van vijf à tien jaar geleden. Door de sterke daling van bbl is het aantal studenten dat een techniekopleiding bij MBO Amersfoort volgt, de afgelopen jaren afgenomen. Om techniek voor de regio te behouden, kijken we de komende jaren goed naar ons aanbod van techniekopleidingen.

Onderzoek naar de naamsbekendheid van MBO Amersfoort

Hoe goed kennen mensen in de regio ons? Dat is een belangrijke vraag voor een regionaal georiënteerde organisatie als MBO Amersfoort. In 2015 hebben we daarom een online onderzoek uitgevoerd onder jongeren met een vmbo- of mbo-opleiding, hun ouders/ verzorgers en bedrijven in de regio. Ten tijde van het onderzoek bestond MBO Amersfoort pas twee jaar. Toch is onze naamsbekendheid onder jongeren en hun ouders/verzorgers al even groot als die van ROC Midden Nederland. Ook die instelling is in Amersfoort gevestigd, maar bestaat al veel langer. We hebben er alle vertrouwen in dat onze naamsbekendheid de komende jaren nog toeneemt. Onder regionale bedrijven is de naamsbekendheid lager dan we ons als doel hadden gesteld. Bureau Marketing en

Communicatie onderneemt actie om dat te verbeteren. Sommige bpv-bedrijven zijn nog gewend aan de naam van onze rechtsvoorganger. In onze contacten met hen benadrukken we de naam MBO Amersfoort, zodat deze bekender wordt.

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. Onze strategie is toegevoegde waarde bieden in het keuzeprocess, om zo bij te dragen aan een goede studiekeuze. Dat doen wij via:

- contact met decanen;
- informatie voor potentiële studenten;
- persoonlijk contact met potentiële studenten;
- de campagne 'MBO Amersfoort, dichterbij dan je denkt';
- contentmarketing.

Heeft de student eenmaal voor een opleiding gekozen, dan houdt de studiekeuzebegeleiding niet op. Ook tijdens de studie helpen wij hem of haar om zich te (her)oriënteren. Zo organiseerden wij in 2015 een hbo-markt om onze zittende studenten te helpen een vervolgopleiding te kiezen.

Contact met decanen

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

Om de contacten met decanen te verstevigen, organiseren we regelmatig een decanendiner. In januari 2015 vond dat plaats in het Leerhotel en in november op onze nieuwe locatie in De Nieuwe Stad. Bij deze laatste bijeenkomst hebben wij onder meer onze nieuwe studies met tweetalig onderwijs onder de aandacht gebracht. Daarnaast bieden we decanen de gelegenheid om hun netwerkvergaderingen op onze locatie te houden. We presenteren dan kort welke zaken er op dat moment bij MBO Amersfoort spelen. In 2016 organiseren we met de Hogeschool Utrecht in Amersfoort op onze gezamenlijke locatie weer een decanenbijeenkomst. Dan laten we zien wat we samen tot stand willen brengen: een doorlopende leerlijn van mbo naar hbo, waarbij studenten soms samen onderwijs volgen en projecten uitvoeren.

Informatie voor potentiële studenten

Via onze website en de websites van onze scholen stellen we informatie beschikbaar voor potentiële studenten, zoals opleidingsinformatie, infographics, animaties en blogs. In 2015 hebben we ervoor gezorgd dat in de opleidingsteksten duidelijker naar voren komt welke competenties er nodig zijn om een bepaalde opleiding te volgen. Ook hebben we het gebruiksgemak vergroot: bezoekers kunnen nu met één druk op de knop opleidingsinformatie printen, delen of opslaan.

Persoonlijk contact met potentiële studenten

We bieden voorlichting door Open Huizen te organiseren: dagen waarop belangstellenden kennis kunnen maken met onze scholen, docenten en studenten. Er zijn dan ook Keuzecoaches aanwezig die vragen beantwoorden en bij wie jongeren een keuzetest kunnen doen. De Keuzecoaches trekken veel bezoekers, van wie wij horen dat zij zich goed geholpen voelen. Het aantal bezoeken aan Open Huizen is in het schooljaar 2014-2015 met 16 procent toegenomen. Sinds 2015 registreren we de bezoekers digitaal, waardoor de kwaliteit van de gegevens aanzienlijk is verbeterd en we ook kunnen volgen hoeveel bezoekers zich daadwerkelijk aanmelden voor een opleiding bij MBO Amersfoort. Verder was MBO Amersfoort in november op de Beroepskeuzebeurs Midden-Nederland. Ook organiseerden we onze jaarlijkse bijeenkomst voor leerlingen die zich hebben aangemeld voor een opleiding bij MBO Amersfoort en hun ouders/verzorgers. Het doel hiervan is dat zij zich een realistisch beeld vormen van de overstap van het voortgezet onderwijs naar het mbo en dat zij praktische informatie krijgen.

Campagne 'MBO Amersfoort, dichterbij dan je denkt'

Veel jongeren baseren hun schoolkeuze op hoe dichtbij de opleiding is. MBO Amersfoort ziet mogelijkheden om zijn marktaandeel te vergroten door meer studenten uit aangrenzende regio's te trekken. Om hen ervan bewust te maken dat MBO Amersfoort goed te bereiken is, zijn we in 2014 gestart met de campagne 'MBO Amersfoort, dichterbij dan je denkt'. De invoering van een ov-kaart voor mbo-studenten is uitgesteld tot januari 2017 en daardoor is het thema nog steeds actueel. In 2015 hebben we deze campagne dan ook voortgezet. In het eerdergenoemde naamsbekendheidsonderzoek hebben we enkele campagne-uitingen op bekendheid getoetst. Daaruit komt naar voren dat de campagne 'MBO Amersfoort, dichterbij dan je denkt' jongeren meer aanspreekt dan Open Huis-aankondigingen in de standaardhuisstijl. Dit bevestigt dat we de juiste route zijn ingeslagen.

Contentmarketing

In 2015-2016 zetten we in op contentmarketing. Dat is het creëren, aanbieden en verspreiden van relevante informatie, via het juiste kanaal, bij de juiste doelgroep. Dit doen we in de vorm van blogs, vlogs (videoblogs), foto's en infographics. De content komt van onze eigen studenten. Zij kunnen immers het best laten zien hoe hun schooldag/-leven eruitziet. Wij geloven dat dit de toekomst is. Daarom hebben we een contentmarketingmedewerker aangenomen, die in 2016 begint.

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. 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 een beroep doen op de Studentendienstverlening. Deze dienst heeft informatie over alle opleidingen die MBO Amersfoort biedt. Ons doel is om al onze studenten naar een diploma te begeleiden.

5 MBO Amersfoort nader bekeken

MBO Amersfoort wil onderwijs van hoge kwaliteit bieden. We meten onze prestaties om vast te stellen of dat ook werkelijk lukt. Ook maken we een risicoanalyse: wij brengen in kaart welke risico's (in potentie) aanwezig zijn en nemen maatregelen om deze risico's uit te sluiten of de gevolgen ervan te beperken. In dit hoofdstuk vindt u de belangrijkste metingen en inventarisaties van 2015. Ook leest u welke vervolgstappen wij nemen om onze organisatie op basis van deze bevindingen te versterken.

Staat van de Instelling

Eens in de drie jaar onderzoekt de Inspectie van het Onderwijs (hierna: *Onderwijsinspectie* of *inspectie*) onze instelling. Dit onderzoek heet *Staat van de Instelling*. Het doel ervan is om de stand van de kwaliteitsborging van de instelling te bepalen en de risico's voor de onderwijskwaliteit in te schatten. In 2014 vond dit onderzoek plaats bij MBO Amersfoort.

Dit leidde tot de volgende positieve bevindingen:

- MBO Amersfoort is een financieel gezonde instelling die haar financiën op orde heeft: het aangepast financieel toezicht kan worden gewijzigd naar een basisarrangement
- Chauffeur goederenvervoer: het onderwijsproces, examinering en diplomering, opbrengsten en kwaliteitsborging zijn voldoende, net als de naleving van de wettelijke vereisten.
- Sportacademie: het onderwijsproces is goed, examinering en diplomering, opbrengsten en kwaliteitsborging zijn voldoende, net als de naleving van de wettelijke vereisten.
- Schoonheidsspecialiste: het onderwijsproces, de opbrengsten en kwaliteitsborging zijn voldoende.
- Een voldoende voor de onderzochte kleine technische opleidingen van MBO Amersfoort.
- MBO Amersfoort voldoet aan de wettelijke vereisten op het gebied van voortijdig schoolverlaten (vsv) en verzuim.

Op enkele punten scoorde MBO Amersfoort onvoldoende:

- instellingsbreed: kwaliteitsborging;
- opleiding Schoonheidsspecialist: examinering, wet- en regelgeving (schoolkosten);
- opleiding Juridisch medewerker zakelijke dienstverlening: onderwijsproces, examinering, en kwaliteitsborging.

We hebben hiervoor verbeterplannen gemaakt en uitgevoerd. In deze paragraaf leest u daar meer over.

Verbetering van de kwaliteitszorg

Wij vinden kwaliteitszorg van het grootste belang. Om deze te verbeteren, hebben wij in 2015 de volgende stappen genomen, die aansluiten bij het onderwerp *kwaliteitsborging* in onze strategische koers.

Verbeterplan kwaliteitsborging

Wij zijn volop verdergegaan met het verbeterplan kwaliteitsborging dat we in 2014 hebben opgesteld. We hebben het verbeterplan verbonden aan onze strategische doelen voor kwaliteitszorg, waardoor we hogere eisen aan onszelf stellen dan de Onderwijsinspectie doet.

Regiegroep kwaliteit

Wij hebben een regiegroep kwaliteit, die bestaat uit het lid van het CvB met de portefeuille Onderwijs en Kwaliteit, de twee directeurs met de portefeuille Kwaliteitszorg en beleidsadviseurs van het team O&O. Zij voeren regie over het proces van kwaliteitszorg en ontwikkelen het kwaliteitszorgsysteem verder. Twee doelen leiden hen daarbij. Het eerste is een integraal kwaliteitszorgsysteem in 2019. Het tweede doel is dat alle medewerkers zich verantwoordelijk voelen voor de kwaliteit van het onderwijs.

Kwaliteitscoördinatoren

Elk cluster heeft sinds 2015 een docent met als specifieke taak kwaliteitscoördinator. Deze voert analyses uit op clusterniveau, monitort of procedures binnen het cluster correct worden uitgevoerd en geeft advies om procedures te verbeteren. Onder regie van het team O&O hebben de kwaliteitscoördinatoren tweewekelijks overleg. Het instellen van kwaliteitscoördinatoren heeft MBO Amersfoort een kwaliteitsimpuls gegeven.

Team Compliance & Audit

Het nieuwe team Compliance & Audit draagt met zijn audits bij aan de kwaliteit. Meer over dit team leest u in paragraaf 3.2.

Kwaliteitszorgsysteem met PDCA-cyclus

Kwaliteit leveren is alleen mogelijk als alle medewerkers weten wat we samen willen bereiken. Jaarlijks benoemen we onze ambities en deze leggen we vast in managementcontracten en teamplannen. Aan het eind van het schooljaar bekijken we of we onze doelen hebben bereikt. De *plan-do-check-act*-cyclus (PDCA-cyclus) staat centraal in ons kwaliteitszorgsysteem. Een strategisch doel is dat alle medewerkers zich verantwoordelijk voelen voor de kwaliteit van het onderwijs. Het is daarom onze ambitie dat ook individuele medewerkers voor zichzelf de PDCA-cyclus doorlopen.

Handboek kwaliteitszorg

De documenten die wij over kwaliteitszorg hebben, hebben we gebundeld in een *Handboek kwaliteitszorg*. Dat handboek is onder andere gepresenteerd en besproken in het managementteam en in de or. Het is beschikbaar voor alle medewerkers van MBO Amersfoort.

Professionalisering teamleiders

De teamleiders hebben een professionaliseringstraject doorlopen op het gebied van kwaliteitszorg.

Verbeterproject School voor Economie en Ondernemen

De opleiding Juridisch medewerker zakelijke dienstverlening scoorde onvoldoende in de Staat van de Instelling. Uit de JOB-monitor van 2014 bleek bovendien dat studenten minder tevreden zijn over de juridische en secretariële opleidingen. Dat was voor ons de aanleiding om een verbeterproject op te zetten voor de School voor Economie en Ondernemen, waar deze opleidingen toe behoren. Dit project is in 2014 van start gegaan en in 2015 hebben we het voortgezet. We hebben een externe organisatie ingeschakeld om ons daarbij te ondersteunen: UNC Plus Delta. In 2015 bleek uit interne audits dat het onderwijs is verbeterd, maar dat het onderwijs van het team Detailhandel en Commercieel om verdere verbetering vraagt. We onderzoeken welke acties daarvoor nodig zijn en voeren deze uit.

Verbetering van de examinering

Examinering kwam niet alleen als aandachtspunt naar voren uit het onderzoek de Staat van de Instelling, maar ook uit een zelfevaluatie van MBO Amersfoort in 2014. In paragraaf 6.4 leest u hoe wij de kwaliteit van de examinering verhogen.

Vervolgonderzoek door de Onderwijsinspectie

De standaardprocedure is dat de inspectie na een jaar onderzoekt of de punten waarop een instelling onvoldoende scoorde, zijn verbeterd. Het team Compliance & Audit heeft voorafgaand aan het nieuwe inspectiebezoek onderzocht of we de verbeteringen hebben gerealiseerd. In november 2015 vond het onderzoek door de inspectie plaats. We verwachten de rapportage van de inspectie begin 2016 en blijven intussen onszelf verder verbeteren.

Accountantsrapport

In 2015 heeft accountant KPMG de jaarrekening 2014 van MBO Amersfoort gecontroleerd. KPMG heeft een goedkeurende controleverklaring gegeven; er zijn geen materiële niet-gecorrigeerde controleverschillen met een impact op het resultaat.

In het najaar van 2015 heeft KPMG een interimcontrole uitgevoerd en op basis daarvan een managementletter opgesteld. KPMG constateerde zeer beperkte risico's met minimale impact.

Studententevredenheid

In 2015 was er geen JOB-monitor. Dit is het tweejaarlijkse landelijke onderzoek naar studententevredenheid in het middelbaar beroepsopleiding. Maar wij monitorden wel zelf op verschillende manieren de tevredenheid van onze studenten. Sommige clusters namen bijvoorbeeld een enquête af. Ook waren er besprekingen tussen de studentenraad, studentendeelraden en

directeuren, teamleiders en het CvB, die informatie opleverden over studententevredenheid. Op instellingsniveau zijn we begonnen informatie te verzamelen over de bpv-tevredenheid van studenten. Deze gegevens willen we gebruiken om de bpv verder te ontwikkelen. Tot slot kunnen studenten een evaluatieformulier invullen over de centrale examens Nederlands en rekenen. Bij de zelfontwikkelde examens geven we studenten standaard een evaluatieformulier. De examensecretariaten verwerken de ingevulde formulieren. De informatie over studententevredenheid vindt haar weg in de organisatie via de teamplannen die we jaarlijks opstellen. In 2016 wordt de nieuwe JOB-monitor afgenomen.

6 Onderwijs: de kern van ons bestaan

Het best mogelijke onderwijs verzorgen voor onze studenten is onze bestaansreden. In onze strategische doelen en in ons kwaliteitsplan hebben we vastgelegd op welke manier we dat willen doen. Daarbij gebruiken wij ook het programma Focus op Vakmanschap van het ministerie van OCW om de kwaliteit van ons onderwijs te waarborgen en verhogen. In dit hoofdstuk leest u daar meer over. Ook gaan we in op de begeleiding en zorg waarmee we onze studenten ondersteunen, en op onze examinering. Tot slot leest u welke klachtenregelingen wij hebben voor studenten en in hoeverre zij daarop een beroep hebben gedaan in 2015.

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 en – waar nodig of waar mogelijk – met het hbo.
- Passend onderwijs: MBO Amersfoort stemt het onderwijs waar mogelijk af op de zorg- en ondersteuningsbehoefte van de studenten. Een voorbeeld daarvan is het Centrum voor Taal en Rekenen aan de School voor Techniek.
- We bieden studenten de mogelijkheid om lessen te volgen bij een andere opleiding. Iemand die een technische opleiding volgt, kan bijvoorbeeld lessen in ondernemerschap volgen wanneer hij als zelfstandige aan de slag wil.
- We besteden 5 procent van de onderwijstijd voor bol-studenten aan beweegactiviteiten.
- MBO Amersfoort biedt studenten de mogelijkheid om te excelleren.

Doelen voor het onderwijs voor het schooljaar 2015-2016

Voor het schooljaar 2015-2016 hebben we tussendoelen vastgesteld. Dit zijn de belangrijkste:

- Directeuren werken in een businesscase uit hoe ze Onderwijs in Bedrijf gaan vormgeven.
- We werken uit hoe we doorlopende leerlijnen willen vormgeven.
- We richten netwerken in voor kennisdeling over passend onderwijs.
- We bieden vanaf 1 augustus 2016 keuzedelen aan. Hierdoor kunnen studenten zelf kiezen welke lessen ze naast het standaardprogramma willen volgen.
- Vanaf 1 augustus 2016 zitten ondernemend gedrag en loopbaanoriëntatie en -begeleiding (lob) in het programma van alle opleidingen.
- We voeren verschillende pilots uit met beweegactiviteiten voor studenten.
- We organiseren schoolvakwedstrijden voor studenten.

Tussendoelen die we in 2015 al hebben gerealiseerd, zijn het inrichten van netwerken voor passend onderwijs en het uitvoeren van pilots met beweegactiviteiten.

Focus op Vakmanschap en kwaliteitsplan

Focus op Vakmanschap is het programma waarmee het ministerie van OCW de kwaliteit van het mbo wil verbeteren. De looptijd hiervan was van 2011 tot 2015. MBO Amersfoort heeft als jonge organisatie dit programma gebruikt als onderdeel in het proces om de strategische koers op te stellen. Onze strategische doelen vloeien dan ook deels voort uit de ontwikkelagenda van Focus op Vakmanschap. Omdat het programma in 2015 eindigde, heeft de minister van OCW in 2014 een bestuursakkoord gesloten met het mbo-veld. In ruil voor een investeringsbudget wil de minister dat het mbo op een aantal thema's kwaliteitsverbetering laat zien. Deze thema's sluiten aan bij Focus op Vakmanschap. Elke mbo-instelling moest voor 1 mei 2015 een kwaliteitsplan inleveren bij het ministerie, waarin staat

hoe zij deze kwaliteitsverbeteringen bereikt. Het ministerie heeft ons kwaliteitsplan en het daarbij behorende excellentieplan goedgekeurd. In het kwaliteitsplan beschrijven wij onze doelen en bijbehorende activiteiten van 1 januari 2015 tot 31 december 2018 voor de volgende thema's: vsv, 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. Voor 1 maart 2016 ontvangt het ministerie van ons een voortgangsrapportage waarin staat wat we hebben gedaan en welke doelen wij in 2015 hebben bereikt.

In deze paragraaf leest u meer over zes onderwerpen die wij hebben aangepakt in het kader van Focus op Vakmanschap en het kwaliteitsplan:

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

Nieuwe kwalificatiedossiers

Het ministerie van OCW heeft in 2014 de nieuwe kwalificatiedossiers voor het mbo vastgesteld. Vanaf 1 augustus 2016 gaan wij met deze nieuwe kwalificatiedossiers werken. In 2015 hebben wij ons daarom volop gewijd aan het herontwerp van onze opleidingen. Bij het herontwerp houden we niet alleen rekening met de herziene kwalificatiestructuur, maar ook met onze strategische doelen voor het onderwijs.

Om het herontwerpproces een goede start te geven, hebben we bijeenkomsten georganiseerd waarin teamleiders en sleutelfiguren in het ontwerpproces handvatten kregen voor het ontwerp. Deze bijeenkomsten maakten deel uit van een leergang, verzorgd door de MBO Academie in samenwerking met het team O&O. In het najaar volgde een bijeenkomst over de keuzedelen, omdat eerder de wet- en regelgeving daarvoor nog niet vastlag.

Het resultaat: in 2015 hebben we het aanbod van opleidingen bepaald en het grove ontwerp grotendeels afgerond. We hebben onder meer vijf generieke leerlijnen ontwikkeld: Nederlands, Rekenen, Engels, Studieloopbaanbegeleiding en Burgerschap. Deze leerlijnen zijn voor studenten die vanaf 1 augustus 2016 een opleiding gaan volgen bij MBO Amersfoort; ze zijn toegespitst op het niveau en de leerweg van de opleiding. In 2016 werken we het fijne ontwerp uit en vanaf 1 augustus 2016 bieden we onze opleidingen in de nieuwe vorm aan. Het gaat om circa 145 opleidingen.

Versterking van de samenwerking met vo en hbo

Om de doorstroom naar het hbo te bevorderen, ontwikkelen we samen met de Hogeschool Utrecht en enkele andere mbo's doorstroommodules. Deze modules laten studenten die naar het hbo willen, ervaren hoe het is om met hbo-vraagstukken om te gaan. Ook verwerven zij hiermee competenties die ze nodig hebben in het hbo. In 2015 hebben we een doorstroommodule voor het domein van de economische opleidingen ontwikkeld, waarmee we begin 2016 een pilot starten.

De doorstroommodule voor de economische opleidingen hebben de samenwerkingspartners gezamenlijk ontwikkeld. Het is de bedoeling om ook voor andere domeinen dergelijke modules te ontwikkelen. De ervaring die we inmiddels hebben opgedaan, kunnen we gebruiken om dat efficiënter te doen. We hebben daarom geïnventariseerd welke partner welk domein wil uitwerken. Het is onze ambitie om in het schooljaar 2016-2017 een pilot te starten met de nieuwe modules.

MBO Amersfoort neemt deel aan het Stimuleringsproject Loopbaanoriëntatie en -begeleiding. Hiermee stimuleert het ministerie van OCW onderwijsinstellingen om mbo-studenten te ondersteunen in hun loopbaankeuze. Dit helpt ons om loopbaanoriëntatie en -begeleiding (lob) op de kaart te zetten in al onze opleidingen. Bij het herontwerp van onze opleidingen voor de nieuwe kwalificatiestructuur hebben we een aantal generieke leerlijnen ontwikkeld. Dat zijn leerlijnen die studenten van alle opleidingen volgen. Lob is verwerkt in zo'n generieke leerlijn. Vanaf het schooljaar 2016-2017 heeft lob een plaats in het curriculum van alle nieuwe studenten.

Een van onze strategische doelen is een doorlopende leerlijn van het voortgezet onderwijs via het mbo naar het hbo. In 2015 zijn we gestart met het uitdenken van zo'n doorlopende leerlijn. Lob is ook in het voortgezet onderwijs een belangrijk thema. Het ligt voor de hand om daar de verbinding te zoeken.

Introductie entreeopleiding

Een van de onderdelen van Focus op Vakmanschap is de introductie van de entreeopleiding. Deze komt in plaats van de AKA- en niveau 1-opleidingen, en is alleen toegankelijk voor studenten zonder diploma van het voortgezet onderwijs. De entreeopleiding heeft twee doelen:

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

De introductie van de entreeopleiding past bij de visie van MBO Amersfoort: wij willen toegankelijk onderwijs bieden. Onze belanghebbenden, zoals vmbo- en vso-scholen, praktijkonderwijs en de gemeente Amersfoort, zijn er blij mee dat MBO Amersfoort drempelloos blijft. Wij bieden kansen aan jongeren zonder diploma en verbeteren daarmee hun toekomstperspectief.

Wat hebben wij bereikt in 2015?

In 2015 hebben wij gewerkt aan het ontwerp van de entreeopleidingen volgens de eisen van de herziene kwalificatiestructuur. Ook hebben wij onze samenwerkingsovereenkomsten met praktijkscholen en vso-scholen in de regio tegen het licht gehouden en waar nodig herzien.

Wat zijn onze doelen voor 2016?

De entreeopleidingen gaan op 1 augustus 2016 van start. Onderwijsbedrijven staan centraal in onze missie om studenten een uitdagende leeromgeving te bieden. Wij willen daarom ook voor de entreeopleidingen een onderwijsbedrijf oprichten.

Team Centrale Intake

De inzet van MBO Amersfoort is erop gericht alle studenten die zich aanmelden, te plaatsen. Studenten die niet aan de toelatingseisen voldoen, of die zich aanmelden om later in het schooljaar in te stromen, krijgen een gesprek met het team Centrale Intake (TCI). Dit team bekijkt zorgvuldig wat de mogelijkheden zijn en welke opleiding passend is. Het kan ook gebeuren dat een student niet voldoet aan de toelatingseisen en zich daarom aanmeldt voor de entreeopleiding, maar dat hij of zij een hoger niveau wel aankan. De entreeopleiding is in dat geval wellicht niet uitdagend genoeg. Ook dan bekijkt TCI de individuele situatie zorgvuldig, en zo mogelijk krijgt de student na gedegen onderzoek toegang tot een mbo-opleiding op een hoger niveau.

Taal en rekenen

In 2015 hebben we het volgende bereikt op het gebied van taal en rekenen:

- Een groep rekendocenten heeft een meerdaagse training rekendidactiek gevolgd. Het is de bedoeling dat alle rekendocenten deze training krijgen.
- Zoals elk jaar organiseerden we een zomerschool met lessen Nederlands, Engels, Duits en rekenen. Hieraan namen in 2015 ruim tachtig studenten deel; ongeveer dertig meer dan in 2014.
- We hebben generieke leerlijnen ontwikkeld voor Nederlands (voor niveau 1-4), rekenen (voor niveau 1-4) en Engels (voor niveau 3 en 4). Vanaf 1 augustus 2016 volgen de nieuwe studenten deze leerlijnen.

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. We willen in 2016 nog twee of drie taal- en rekencentra inrichten op andere locaties.

Loopbaan en Burgerschap

In 2015 hebben wij een generieke leerlijn Burgerschap en een generieke leerlijn Studieloopbaanbegeleiding ontwikkeld. Vanaf 1 augustus 2016 volgen de nieuwe studenten van alle opleidingen deze leerlijnen. Ook hebben wij samenwerking gezocht met Hogeschool Windesheim om een leergang te maken voor docenten Burgerschap.

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 onderwijsstraject met waar nodig extra ondersteuning.

Onze visie op passend onderwijs

De kern van onze visie op passend onderwijs is dat wij uitgaan van de behoefte van de student, zodat deze succesvol is in de onderwijsloopbaan. Belangrijk vinden wij de professionalisering van het pedagogisch-didactisch handelen van docenten, zodat zij goed kunnen omgaan met verschillen in de klas en maatwerk kunnen leveren.

Hoe bieden wij passend onderwijs aan studenten die extra begeleiding nodig hebben vanwege een beperking of chronische ziekte? Dat beschrijven wij in het adviesdocument *Onderwijs dat past*, dat is vastgesteld in mei 2014, en het vervolg daarop, *Passend onderwijs vervolg in 2015-2016*, dat is vastgesteld in juni 2015. Ook in het kwaliteitsplan van MBO Amersfoort besteden wij aandacht aan passend onderwijs.

In 2014 hebben we de expertgroep passend onderwijs ingesteld. Deze expertgroep denkt mee over de ontwikkelingen op het gebied van passend onderwijs. Hieraan nemen tien docenten van de verschillende onderwijsclusters deel en studentenadviseurs van Studentendienstverlening.

Wij zorgen voor optimale leersituaties en bieden faciliteiten aan studenten die belemmeringen ondervinden in het onderwijs. Elke student kan rekenen op persoonsgerichte begeleiding, met als doel de ontwikkeling van zijn of haar talenten en perspectief op een succesvolle onderwijsloopbaan.

Hoe organiseren wij passend onderwijs?

Wij organiseren passend onderwijs op drie niveaus:

- *Basisbegeleiding*
De onderwijsteams en studieloopbaanbegeleiders (slb'ers) bieden basisbegeleiding aan iedere student. Onder deze basisbegeleiding valt ook maatwerk als taal- en rekenhulp voor studenten met dyslexie en dyscalculie, en extra coaching. De onderwijsteams en slb'ers hebben aandacht voor het welzijn van de student. Zo nodig schakelen zij Studentendienstverlening in.
- *Studentendienstverlening*
Studentendienstverlening helpt docenten en slb'ers om begeleiding in de klas te bieden. De behoefte van de student staat daarbij centraal. Ook biedt Studentendienstverlening allerlei hulpprogramma's, zoals faalangsttraining en planningstraining. Zo nodig verwijst Studentendienstverlening studenten naar hulpverlening buiten de school. Het team Centrale Intake van Studentendienstverlening voert gesprekken met studenten die ongediplomeerd instromen of die een specifieke begeleidingsbehoefte hebben. Een specialist van Studentendienstverlening onderzoekt de begeleidingsbehoefte en adviseert onderwijsteams.
- *Specialistische begeleiding*
Heeft een student een beperking of handicap die om meer begeleiding vraagt? Dan leggen wij de begeleiding vast in een individueel begeleidingsplan, als bijlage van de onderwijsovereenkomst. Specialistische begeleiding bieden we zelf of kopen we extern in.

Meer informatie hierover vindt u in paragraaf 6.4.

Welke begeleiding en ondersteuning bieden wij?

Wij hebben een profiel opgesteld waarin we beschrijven welke begeleiding en ondersteuning we bieden. Wij onderscheiden vijf gebieden:

- *Aandacht*
Studenten die dat nodig hebben, krijgen bijvoorbeeld een extra coachingsgesprek, extra begeleiding voor en tijdens de bpv, of een individueel loopbaangesprek.
- *Examinering*
Zo nodig krijgen studenten bijvoorbeeld extra examentijd, aangepaste examens of specialistische externe ondersteuning tijdens examens, zoals een doventolk.
- *Didactische ondersteuning inclusief materialen*
Wij plaatsen bijvoorbeeld kwetsbare leerlingen in kleinere klassen, bieden extra lessen taal en rekenen, en verzorgen specialistische onderwijsmaterialen voor studenten met een beperking.
- *Fysieke omgeving*
Wij zorgen onder meer voor een veilige omgeving in en rond onze onderwijsgebouwen en zorgen ervoor dat de gebouwen toegankelijk zijn voor studenten met een beperking.

- *Expertise*
Wij hebben bijvoorbeeld kennis in huis van de frequentste leer- en gedragsproblemen en sociaal-emotionele problematiek. Onze docenten zijn in staat om te differentiëren in de les.

Studenten en hun ouders/verzorgers informeren wij in onze opleidingsgids over de begeleiding en ondersteuning die wij bieden. De opleidingsgids is via internet voor iedereen toegankelijk. Ook in school- en opleidingsbrochures geven wij deze informatie.

Begeleiding en ondersteuning in 2015

In de volgende tabel leest u welke begeleiding en ondersteuning wij in 2015 boden, hoeveel studenten hiervan gebruikmaakten, wie de begeleiding verzorgden en welke middelen we hiervoor inzetten.

Begeleidingsactiviteit	Aantal	Door wie	Budget
Onderwijsteam			
Maatwerk in de klas, ondersteuningsprogramma's, slb-coaching, faciliteiten voor examinering, bijvoorbeeld bij dyslexie	Varieert per team	Docenten en slb'ers	Passend Onderwijs
Slb-begeleiding studenten met een specifieke ondersteuningsvraag (beperking, chronische handicap)	76 studenten in schooljaar 2014-2015	Slb'ers	Passend Onderwijs
Advies en voorlichting over begeleiding door het team en deelname interne kenniskring	10 docenten en 2 sdv'ers	Docenten	Passend Onderwijs
Hulpprogramma voor studenten in het examenjaar, extra coaching bij verzuim, peercoaching	200-250 studenten	Docenten	Programmamiddelen
Signalering bijzonderheden en gebruik doorstroomdossier bij instroom van vmbo-studenten	Instroom in 2015-2016 van studenten tot 22 jaar zonder startkwalificatie regio Eem: 771	Docenten en slb'ers	Programmamiddelen
Studentendienstverlening			
Coaching bij werk en stage, programma stagevoorbereiding en -oefening (Stagevaardig)	92	Docenten Entree, projectleider, sdv	Programmamiddelen
Activiteiten no-show, extra gesprekken en begeleiding studentenadviseurs bij verzuim en warme overdracht bij vsv	No-show: 84 Extra gesprekken verzuim en overdracht: niet bekend	Sdv	Programmamiddelen
Begeleiding combi leren, studieplanning, zorg (Pitstop), individueel en groepsgewijs Advies in Extern Zorgteam met hulpverlening via gemeente Inkoop externe trajecten voor coaching en begeleiding	67	Sdv SOVEE ATC Match Kiyoco	Plusvoorziening
Inkoop extern schoolmaatschappelijk werk, coaching en casemanagement	0,2 fte	SOVEE	Schoolmaatschappelijk werk
Begeleiding studentenadviseurs	Formatie sdv	Sdv	Schoolmaatschappelijk werk

Inkoop externe ambulante begeleiding leren en gedrag, fysiek, gehoor- en taalontwikkeling	Schooljaar 2014-2015: 52ATC 4 Kleine Prins 20 Auris	ATC De Kleine Prins Aurisgroep	Passend Onderwijs
Advisering en training docenten/slb'ers bij aanpak in de klas en in de bpv	Observaties, interventies, workshops voor docenten	Sdv Aurisgroep	Passend Onderwijs

Vooruitblik op 2016

In 2016 leggen we veel nadruk op het professionaliseren van docenten en docententeams, zodat zij goed kunnen omgaan met verschillende doelgroepen. Om nog meer samenhang te brengen in alles wat we doen, stellen wij een document op met de titel *Begeleiding bij MBO Amersfoort*. We maken een publieksversie van dit document voor studenten en hun ouders/verzorgers, zodat zij nog beter weten welke begeleiding zij kunnen verwachten.

Begeleiding en zorg

Studeren gaat niet bij iedereen vanzelf. Cognitieve problemen, gedragsproblemen of bijvoorbeeld een moeilijke thuissituatie kunnen studenten belemmeren. MBO Amersfoort biedt hun de begeleiding die zij nodig hebben om hun diploma te behalen. Zo maken wij waar dat wij *toegankelijk* (een van onze merkwaaarden) zijn en gaan we voortijdig schoolverlaten tegen.

Interne zorgstructuur

Onze interne zorgstructuur omvat:

- studieloopbaanbegeleiding;
- schoolmaatschappelijk werk;
- verzuimbeleid.

Studieloopbaanbegeleiding

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

Schoolmaatschappelijk werk

Schoolmaatschappelijk werk kopen wij in van Stichting Onderwijs Voorrang Eemland (SOVEE). Meer hierover leest u in paragraaf 6.2.

Verzuimbeleid

Iedereen is weleens door ziekte of omstandigheden verhinderd om naar school of de praktijkles te gaan. Maar we willen voorkomen dat verzuim ertoe leidt dat een student stopt met de opleiding. Verzuim is vaak een eerste indicator van andere problemen. De slb'ers houden verzuim daarom nauwlettend in de gaten en proberen snel te achterhalen wat erachter schuilt. Zijn er problemen, en kunnen we die oplossen? Elk onderwijsteam heeft een eigen verzuimmedewerker: een docent met deze specifieke taak. Deze verzorgt ook de verzuimmeldingen aan DUO. Bij regelmatig verzuim verwijst de slb'er een student naar onze eigen schoolarts. Dankzij deze maatregelen houden we grip op verzuim.

Doelen voor zorg en begeleiding in 2015 en 2016

Voor de verdere professionalisering van zorg en begeleiding hebben we een professionaliseringsaanbod geformuleerd waar medewerkers uit kunnen kiezen. Ook helpt

Studentendienstverlening slb'ers om zich verder te bekwamen in de begeleiding van studenten. Voor het schooljaar 2015-2016 hebben we twee tussendoelen, die we beide verwachten te verwezenlijken:

- We richten een kennisdelingsnetwerk in van interne deskundigen op het gebied van passend onderwijs en begeleiding.
- Studentendienstverlening is aanwezig in de verschillende clusters en biedt daar expertise.

Voortijdig schoolverlaten

De aanpak van voortijdig schoolverlaten (vsv) staat al veel jaren op de agenda van het ministerie van OCW, van gemeenten en van scholen voor voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs. 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. MBO Amersfoort staat voor toegankelijk onderwijs. Dat betekent dat we alle studenten plaatsen, die zich aanmelden en die aan de wettelijke eisen voor toelating voldoen. We zijn ons ervan bewust dat dit risico's met zich meebrengt voor het realiseren van de vsv-doelstellingen, maar kansen bieden aan jonge mensen vinden wij belangrijker.

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 zijn aangescherpt: de directeur van de opleiding moet het uitschrijfformulier ondertekenen. Dat doet hij alleen als aan alle voorwaarden is voldaan.
- Als een student na niveau 1 niet verder kan of wil, dat wil zeggen: geen startkwalificatie op minimaal mbo-niveau 2 heeft, proberen we hem te begeleiden naar een baan. Studenten die na hun niveau 1-diploma vóór 1 oktober een arbeidscontract krijgen van ten minste twaalf uur per week, tellen niet als vsv'er.
- Door de economische crisis zijn er niet voldoende plaatsen voor alle studenten die zich aanmelden voor bbl. 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.

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 vsv in samenhang 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 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.

Prestaties en doelen voortijdig schoolverlaten

Voorlopige cijfers laten zien dat vsv in 2015 met 12,8 procent is afgenomen ten opzichte van 2014. Vsv is een belangrijk thema, dat we niet geïsoleerd benaderen. 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.

Examinering

We verhogen de kwaliteit van de examinering onder meer door professionalisering on the job. Medewerkers van onze eigen ondersteunende examenorganisatie bezoeken de examensecretariaten, bekijken hoe het werk daar gaat en geven verbetertips.

We hebben in 2015 het *Handboek examinering* geactualiseerd en leden van de clusterexamencommissie hebben ervoor gezorgd dat duidelijk is hoe de taken en verantwoordelijkheden verdeeld zijn, zodat iedereen weet wat hij moet doen. Een andere belangrijke kwaliteitsslag is het gebruik van de landelijke procesarchitectuur voor examinering. Deze procesarchitectuur maakt allerlei procesbeschrijvingen en documenten toegankelijk voor iedereen die daarmee te maken heeft. Sinds schooljaar 2013-2014 gebruiken we de applicatie Nubiko voor het opstellen en afnemen van examens (Nubiko Examen Constructie en Nubiko Examen Logistiek). We werken in 2016 met de makers van Nubiko verder aan de ontwikkeling van een applicatie om ontwikkelde examens te valideren. Deze validering gebeurt dan door een andere onderwijsinstelling. Tot slot zijn we in 2015 begonnen met nadenken over de examinering van de opleidingen die op 1 augustus van start gaan volgens de nieuwe kwalificatiestructuur. Hiermee gaan we verder in 2016.

Klachtenregelingen voor studenten

Door de begeleiding van onder meer slb'ers streven we ernaar klachten van studenten te voorkomen. Hebben studenten toch een klacht? Dan kunnen zij terecht bij de klachtencoördinator. Deze probeert in direct overleg met de teamleiders en directeuren de klacht op te lossen, zodat de studenten niet naar de klachtencommissie hoeven.

Studenten kunnen een beroep doen op drie klachtenregelingen:

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

MBO Amersfoort deelt de klachtencommissie met MBO Utrecht. De commissie staat onder voorzitterschap van een onafhankelijke voorzitter met een juridische achtergrond.

Regeling Beroep tegen Examenbeslissingen en regeling Overige Klachten

Studenten met een klacht proberen deze op te lossen via hun docent, studieloopbaanbegeleider of de klachtencoördinator. 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 2015 waren er geen klachten over examenbeslissingen. Ook maakten er geen studenten gebruik van de regeling Overige Klachten.

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 2015 schakelden vier studenten een vertrouwenspersoon ongewenst gedrag in, tegenover vijf in 2014. De klachten zijn met hulp van de vertrouwenspersoon opgelost. De klachtencommissie is in 2015 niet bijeengekomen voor klachten over ongewenst gedrag.

Doelen voor 2015 en 2016

Voor 2015 hadden wij twee doelen:

- klachten beter afwikkelen door een snellere terugkoppeling naar de indiener en naar de klachtencoördinator;
- de klachtenregeling leesbaarder maken voor studenten.

Het eerste doel hebben we behaald: de klachtencoördinator heeft het belang van een snelle aanpak van klachten benadrukt en komt direct in actie als er een klacht binnenkomt. Het resultaat is positief: de klachtencommissie is in 2015 niet bijeengekomen.

In 2015 hebben we de teksten over de klachtenregeling voor studenten in de opleidingsgidsen aangepast. In 2016 maken we een goed leesbare versie van de algemene tekst, die voor iedereen toegankelijk is via internet.

7 Sociaal jaarverslag: de medewerkers

Zo'n zeventuizend 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 vijfhonderdvijftig medewerkers van onze organisatie. 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 juist in het onderwijs moet je als professional met je tijd meegaan. De studenten van nu zijn niet meer de studenten van 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 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 2015. In de laatste paragraaf vindt u de feiten en cijfers die betrekking hebben op ons personeel, voorzien van een duiding.

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.

Doelen voor de medewerkers in schooljaar 2015-2016

In het schooljaar 2015-2016 hebben we veel bereikt:

- We hebben beleid ontwikkeld voor bedrijfsstages door medewerkers.
- We hebben ons werving-en-selectiebeleid aangepast, onder andere door voor de beroepsgerichte vakken docenten aan te trekken die binding hebben met de beroepspraktijk.
- We hebben een conceptsamenwerkingsovereenkomst opgesteld om personeelsuitwisseling met bedrijven en instellingen in de regio vast te leggen.
- We hebben een cyclus van resultaat- en ontwikkelingsgesprekken ingevoerd, de zogenoemde *r&o-cyclus*.
- We hebben nieuwe professionaliseringplannen gemaakt.
- Om kennisdeling te bevorderen, hebben we de kennisvraag en het kennisaanbod in de hele organisatie geïnventariseerd: welke kennis is beschikbaar en wat willen collega's van elkaar leren? De School voor Gezondheidszorg en de School voor Welzijn hebben als pilot een kennisdelingsdag georganiseerd.
- Het project Gezonde School is verder ingevuld.
- We hebben een gedragscode vastgesteld en gepubliceerd. Ervoor zorgen dat de gedragscode onder de aandacht blijft, is een voortdurend proces.

De overige belangrijkste doelen voor het schooljaar 2015-2016 zijn:

- We brengen instrumenten in kaart die de r&o-cyclus kunnen ondersteunen.
- We doen een voorstel voor het ontwikkelen van een digitaal portfolio.
- Op 29 maart houden we een kennisdelingsdag voor alle medewerkers.
- BMC, O&O en P&O werken samen verder aan een digitaal systeem om interne kennisdeling te faciliteren.

- We werven voor beroepsgerichte vakken docenten die binding hebben met de beroepspraktijk.
- Integraal gezondheidsmanagement krijgt opnieuw aandacht, met onder andere een evaluatie van het project Gezonde School en waar nodig bijstelling.

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 bovendien aan twee kanten: als onze medewerkers aandacht besteden aan hun eigen gezondheid, tonen zij gedrag waaraan onze studenten een goed voorbeeld kunnen nemen. Zo ontwikkelen studenten de houding die ze mede nodig hebben om in de toekomst een goede werknemer te zijn.

In het kader van integraal gezondheidsmanagement besteden wij aandacht aan:

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

Arbobeleid

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

In 2015 hebben wij de toetsing van de Risico-inventarisatie en -evaluaties (RI&E's) van 2014 afgerond. Daaruit vloeiden maatregelen en plannen van aanpak voort. Met de uitvoering daarvan zijn we direct begonnen. De meeste zaken hebben we afgerond; de rest volgt in 2016.

Daarnaast staan in 2016 de volgende zaken op het programma:

- We voeren beleid voor persoonlijke beschermingsmiddelen in op alle locaties. Denk aan handschoenen voor studenten van de Kappersschool die haren verven, en schoenen met stalen neuzen en helmen in de bouw. Onze docenten moeten erop toezien dat de studenten deze beschermingsmiddelen gebruiken.
- Op onze nieuwe locaties laten we RI&E's uitvoeren.
- We herzien de bedrijfshulpverleningsplannen.

Verzuimbeleid

Ons verzuimbeleid is gebaseerd op beheersing en preventie. Wij hebben twee eigen bedrijfsartsen die ervoor zorgen dat zieke medewerkers snel terecht kunnen op het spreekuur. Zij houden spreekuur in het gebouw van de Fit Academie en werken met een vast team van specialisten naar wie zij doorverwijzen. We werken volgens de Wet poortwachter.

Beheersing en preventie

Uiteraard streven we naar een zo laag mogelijk ziekteverzuim. Met een digitaal verzuimmanagementsysteem registreren en monitoren we alle ziekteverzuim, met als doel het verzuim te beheersen. Het is ons beleid om bij ziekte goed te volgen hoe het met een medewerker gaat. Daarnaast besteden we aandacht aan preventie. Dit was in 2015 het onderwerp van een overleg tussen de bedrijfsarts en leidinggevenden, maar we willen meer doen op dit gebied. In 2016 stellen we een derde preventiemedewerker aan en leggen alle drie de preventiemedewerkers een examen af. Ook volgen leidinggevenden in 2016 een training verzuimgesprekken voeren met zieke medewerkers.

Bedrijfsarts

MBO Amersfoort heeft een eigen bedrijfsarts. Hij houdt spreekuur in het gebouw van de Fit Academie en werkt met een vast team van specialisten naar wie hij doorverwijst, onder wie een arbeids- en organisatiepsycholoog. De bedrijfsarts zorgt ervoor dat zieke medewerkers snel een oproep krijgen voor zijn spreekuur. In het gesprek met een zieke medewerker is de inzetbaarheid van de medewerker het uitgangspunt. De bedrijfsarts informeert de leidinggevende, zodat die weet wat er speelt, en geeft een inzetbaarheidsadvies.

Uitstroom naar een arbeidsongeschiktheidsregeling

In 2015 zijn geen medewerkers uitgestroomd naar een arbeidsongeschiktheidsregeling.

Werkverdelingsbeleid

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

In 2015 hebben we voor het eerst gewerkt volgens het nieuwe werkverdelingsbeleid. Alle leidinggevendenden hebben informatie gekregen over hoe ze dit proces kunnen aanpakken, inclusief alle documenten die ze daarvoor nodig hebben. De teams voerden het werkverdelingsbeleid op verschillende manieren uit: sommige teams maakten de werkverdeling zelf, in de meeste teams deed de teamleider een voorstel dat werd besproken. In november 2015 zijn we gestart met een evaluatie. De uitkomsten daarvan gebruiken we in 2016 om het werkverdelingsbeleid te verbeteren.

Project Gezonde School

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

Activiteiten in 2015

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

- *Meer bewegen*
Het schooljaar 2015-2016 ging van start met een activiteitenmiddag voor alle medewerkers op onze Fit Academie Bokkeduinen. In het najaar konden medewerkers die dat wilden, meedoen aan een afvalchallenge.
Voor eerstejaarsstudenten hebben we het aanbod van bewegingsactiviteiten aanzienlijk uitgebreid. Daarbij stuiten we wel op planningsproblemen: we hebben veel studenten en moeten de bewegingsactiviteiten plannen in druk gebruikte ruimtes. We onderzoeken hoe we dat kunnen oplossen.
- *Gezonder eten*
Bij de start van het nieuwe schooljaar is het menu in de schoolkantines aangepast. We evalueren de aanpassing en gebruiken de uitkomsten om te bepalen hoe we hiermee verder gaan.
- *Gezondheid monitoren*
Via de digitale tool Test je leefstijl ontdekken studenten hoe gezond zij leven. We zijn gestart met een pilot om studenten te helpen om aan de slag te gaan met de uitkomsten. Bijvoorbeeld als blijkt dat ze te veel roken, alcohol of drugs gebruiken. Onze studieloopbaanbegeleiders geven studenten advies en verwijzen hen zo nodig door naar professionele hulpverleners. Deze pilot heeft veel aandachtspunten opgeleverd en krijgt in 2016 een vervolg.
In de Nationale Fitweek kregen medewerkers de gelegenheid om een beknopte gezondheidscheck te doen. Er waren ook medewerkers van de Fit Academie aanwezig, die mensen motiveerden om te gaan sporten als de resultaten van de test daartoe aanleiding gaven.

Doelen voor 2016

Voor 2016 hebben wij de volgende doelen voor het project Gezonde School:

- Scholen kunnen certificaten behalen op zeven themagebieden van het project Gezonde School. Ze krijgen dan een vignet. Wij vragen vignetten aan voor de hele organisatie op het gebied van voeding en van welbevinden en sociale veiligheid. Voor de Fit Academie vragen we een vignet aan voor bewegen en sport.
- Eind januari organiseren we de Week van de Ontspanning. We bieden onze medewerkers dan yoga, stoelmassages en fruit aan.
- Het schooljaar 2016-2017 trappen we af met een activiteitenmiddag voor medewerkers.
- Tijdens de Nationale Fitweek kunnen medewerkers weer een gezondheidscheck doen.

Wachtgeldvoorziening / beheersing uitgaven uitkeringen na ontslag

MBO Amersfoort streeft naar een moderne en professionele vorm van goed werkgeverschap. Dit impliceert een bepaalde in- en uitstroom van tijdelijke medewerkers.

Valt er een functie vrij? Dan controleren wij volgens ons werving-en-selectiebeleid voordat we een vacature stellen eerst of de vrijgevalen functie moet worden vervuld en zo ja, of dat tijdelijk of structureel moet gebeuren. In het geval van een vacature verlenen we bij gebleken geschiktheid voorrang aan onze WW'ers die een aanbeveling van een leidinggevende hebben gekregen. In de praktijk zet P&O zich in om de WW'ers die na enige tijd zelf nog geen werk hebben gevonden, te begeleiden. Waar nodig schakelen we externe hulp in.

MBO Amersfoort heeft een wachtgeldvoorziening. In 2015 is aan een beperkte groep wachtgeld uitgekeerd. In de jaarrekening is hierover nadere informatie te vinden.

Professionalisering

MBO Amersfoort is een lerende onderwijsorganisatie met continue aandacht voor professionalisering. 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 toetrekken. 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.

Activiteiten in 2015

Dit waren de belangrijkste professionaliseringsactiviteiten in 2015:

- We hebben de cyclus van resultaat- en ontwikkelingsgesprekken (r&o-cyclus) in de hele organisatie ingevoerd. Iedere medewerker voert per jaar twee gesprekken met zijn leidinggevende: een resultaat- en ontwikkelingsgesprek (r&o-gesprek) en een voortgangsgesprek. Het r&o-gesprek bestaat uit een terugblik op de werkzaamheden en ontwikkelactiviteiten die de medewerker heeft uitgevoerd en zijn ontwikkeling op het gebied van onze merkwaaarden, en een vooruitblik op zijn werkzaamheden, professionaliseringsactiviteiten en gewenste loopbaanontwikkeling. In het voortgangsgesprek bekijken medewerker en leidinggevende de voortgang in relatie tot de gemaakte afspraken en stellen zij zo nodig de afspraken bij.
- De LC-docenten hebben scholing gevolgd om hun rol als excellent docent, coach en/of veranderaar in de organisatie vorm te geven.
- We hebben een centraal cursusaanbod ontwikkeld dat aansluit bij onder andere de wensen van medewerkers en management. We breiden dit aanbod uit in 2016.
- In 2014 zijn we een traject gestart om de managementvaardigheden van teamleiders en het managementteam te verbeteren. Dit traject heeft in 2015 een vervolg gekregen.
- We hebben nieuwe professionaliseringsplannen gemaakt voor de meeste medewerkers.

Doelen voor 2016

Voor 2016 hebben wij op organisatieniveau onder meer deze professionaliseringsdoelen:

- De scholing van LC-docenten krijgt een vervolg.
- De samenstellers en assessoren van examens volgen trainingen om de kwaliteit van de examinering te verhogen.
- Rekendocenten krijgen een verdiepende training.
- Op verzoek van diverse onderwijsteams organiseren we cursussen om het pedagogisch-didactisch handelen te versterken. Het gaat om onderwerpen als didactische en pedagogische strategieën, klassenmanagement, lesdifferentiatie, omgaan met leer- en gedragsproblemen en sociale en digitale media in de klas. De versterking van het pedagogisch-didactisch handelen komt terug in de professionaliseringsplannen van de scholen en sluit aan bij onze taakstelling voor passend onderwijs.
- De leidinggegenden krijgen trainingen op de volgende gebieden: r&o-cyclus, verzuimgesprekken, financiën & bedrijfsvoering en dossieropbouw.
- Op 29 maart organiseren we een kennisdelingsdag met drie workshoprondes. Per ronde is er een keuze uit circa twintig verschillende workshops, die grotendeels door eigen medewerkers worden verzorgd. De onderwerpen uit diverse workshops krijgen een plaats in ons centrale aanbod. De kennisdelingsdag wordt dus de aftrap voor meer kennisdeling in de organisatie.

- We voeren de bedrijfsstage in. Dat houdt in dat medewerkers minimaal acht en maximaal veertig uur op stage gaan binnen of buiten de organisatie. Dat geldt voor zowel docenten als ondersteunend personeel. Zo zorgen we voor een frisse blik en een verbinding met de praktijk.

De professionaliseringsdoelen voor 2016 hebben een link met het kwaliteitsplan en onze strategische koers. Ze zijn ook terug te vinden in de professionaliseringsplannen van de aparte teams, scholen en afdelingen.

Functieboek

Op 1 augustus 2014 hebben we ons nieuwe functieboek in gebruik genomen. In korte, duidelijke 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. In 2015 hebben we samen met de or de evaluatie van het functieboek voorbereid. In 2016 voert een extern bureau de evaluatie uit.

Salarismix

Het ministerie van OCW heeft landelijk extra middelen beschikbaar gesteld om docenten te laten doorgroeien, vooral in salaris. Deze maatregel heet de *salarismix*. MBO Amersfoort heeft deze opgave verbonden aan een kwaliteitsslag. In 2015 hebben we verder gewerkt aan de doelen die we willen bereiken. In november hebben we hierover een gesprek gehad met OCW. We verwachten dat we de doelen hebben bereikt en wachten op de formele bevestiging van het ministerie.

Medewerkerswaarderingsonderzoek

In 2015 hebben wij een medewerkerswaarderingsonderzoek laten uitvoeren. We hadden verwacht dat de resultaten iets minder gunstig zouden zijn dan in 2013, omdat er toen een euforische stemming was dankzij de geslaagde verzelfstandiging. Het was daarom een aangename verrassing dat het algemene resultaat opnieuw positief was en vergelijkbaar met 2013, zelfs iets beter. Dat laten de cijfers voor de drie hoofdonderwerpen duidelijk zien. Zie het overzicht op de volgende pagina.

HOE SCOORT ONZE ORGANISATIE?

Respons

MBO Amersfoort

68,6%



Kleuring ten opzichte van Benchmark MBO

● zeer relevant verschil
● relevant verschil

● geen relevant verschil

● zeer relevant verschil
● relevant verschil

○ score van de vorige meting
○ score van Benchmark MBO

● score van top 3 Beste Werkgevers

Onderstaande punten zijn het meest van belang voor de medewerkers van MBO Amersfoort. Door de pluspunten te benutten en de verbeterpunten aan te pakken, zullen de resultaten het snelst verbeteren.



Om de prestaties van jullie organisatie op effectieve wijze te verbeteren, maken we inzichtelijk waar de verschillende teams binnen de organisatie staan. De teams worden vergeleken met het organisatiegemiddelde en de gekozen benchmark en ingedeeld in 3 actie categorieën: groen, lichtgroen en rood. Zo kan elk team gericht aan de slag met de resultaten. In *Aan de slag met de resultaten* vinden jullie meer informatie en tips om aan de slag te gaan.



Klachtenregelingen voor medewerkers

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

Interne geschillencommissie

Heeft een medewerker een conflict over de toepassing van de cao en komt hij er niet uit met zijn leidinggevende? Dan kan hij terecht bij onze interne geschillencommissie. Deze commissie brengt advies uit aan de werkgever. In 2015 zijn er geen geschillen voorgelegd aan de interne geschillencommissie.

Externe vertrouwenspersonen

Medewerkers die te maken krijgen met discriminatie, intimidatie of ongewenste intimiteiten, kunnen terecht bij twee externe vertrouwenspersonen. In 2015 hebben tien medewerkers contact opgenomen met een vertrouwenspersoon. Het ging om een schurende verhouding met de leidinggevende en in één geval om een situatie waarin werd gepest. De vertrouwenspersoon heeft met de melder van het pesten besproken hoe de gepeste persoon daar beter mee om kan gaan. In 2016 is er opnieuw contact tussen vertrouwenspersoon en de gepeste medewerker om te kijken of het probleem is opgelost. Een aantal meldingen over een schurende verhouding met de leidinggevende kwam uit één team. De organisatie heeft hierop actie ondernomen.

Formatiebeleid en de feiten en cijfers

Hoe zag de formatie van MBO Amersfoort eruit in 2015? Hoe verhiel het aantal mannen zich bijvoorbeeld tot het aantal vrouwen, en het aantal vaste medewerkers tot het aantal tijdelijke medewerkers? Hoe hoog was het ziekteverzuim? In deze paragraaf vindt u de cijfers, die wij hebben voorzien van een duiding. Maar we beginnen met ons formatiebeleid.

Formatiebeleid

In november 2014 hebben we een strategisch formatiebeleid vastgesteld voor de periode 2014-2017. Daarin schetsen wij de ontwikkelingen in onze formatie voor de komende jaren. De strategische koers en de beleidsnota Financiën 2014 van MBO Amersfoort vormen hiervoor het uitgangspunt. In het strategisch formatiebeleid behandelen we onderwerpen als de getalsverhoudingen tussen onderwijzend en ondersteunend personeel, tussen vaste en flexibele krachten, de verwachte uitstroom en daarmee de verwachte vacatures. Onze merkelofte Onderwijs in Bedrijf heeft uiteraard invloed op het formatiebeleid: hoe verzorgen we zo goed mogelijk onderwijs op onze scholen en in de onderwijsbedrijven?

We verwachten in 2016, afhankelijk van de ontwikkeling van studentenaantallen, een lichte toename van het aantal fte's in de hele organisatie en vooral voor het onderwijzend personeel. Vooral het aantal instructeurs neemt naar verwachting opnieuw toe.

Om de juiste mensen op de juiste plaats te krijgen, hebben we in 2015 de kwalitatieve kant van werving en selectie benadrukt en dat zullen we in 2016 blijven doen. We besteden veel aandacht aan de kwaliteiten van de nieuwe medewerkers die we binnenhalen en anticiperen op toekomstige vacatures. Door op tijd te beginnen met werving en selectie, willen we ervoor zorgen dat we altijd mensen met de juiste (vak)kennis in huis hebben. In 2015 hebben we de aanzet gegeven voor beleid rond specifieke doelgroepen. Het gaat daarbij om de inzet van Wajong-jongeren en andere doelgroepen arbeidsgehandicapten. In november 2015 hebben we het strategisch formatiebeleid bijgesteld en voorgelegd aan de or. We verwachten dat de or in 2016 met het geactualiseerde strategisch formatiebeleid instemt.

Het strategisch formatiebeleid bevat gegevens op organisatieniveau. In 2016 gaan we de formatiecijfers op teamniveau opstellen en bespreken. De teams zijn immers verschillend opgebouwd en dat vraagt om maatwerk. Ook gaan we achtergrondinformatie bij de cijfers verzamelen. Een voorbeeld: als er vijf docenten vertrekken uit een team, is het belangrijk om te weten of het gaat om twee docenten Engels en drie docenten Nederlands, of vijf docenten van verschillende vakken. Met deze achtergrondinformatie kunnen we de cijfers beter duiden en vervolgstappen bepalen.

De feiten en cijfers

De totale formatie van MBO Amersfoort bedraagt in 2015 448,95 fte. MBO Amersfoort heeft 575 medewerkers.

Man-vrouwverhouding

		Waarvan		Waarvan	
Formatie totaal en verhouding man-vrouw	Totaal	Man	%	Vrouw	%
Fte	448,95	216,13	48%	232,82	52%
Personen	575	247	43%	328	57%

Het totale aantal fte's van MBO Amersfoort in 2015 is gestegen ten opzichte van het aantal fte's in 2014. Dit heeft onder andere te maken met de komst van de DHTA. Het verschil bedraagt circa 52 fte.

Man-vrouwverhouding in managementfuncties

		Waarvan		Waarvan	
Leidinggevende functies	Totaal	Man	%	Vrouw	%
Fte	15,8	10	63%	5,8	37%
Personen	16	10	63%	6	38%

MBO Amersfoort heeft geen beleid voor de man-vrouwverhouding in managementfuncties: we zoeken naar de juiste persoon op de juiste plaats. In 2015 was het management als volgt verdeeld:

- CvB: een vrouw en twee mannen;
- directeuren: twee vrouwen, vijf mannen;
- managers: drie vrouwen, drie mannen.

Verhouding tussen vaste en tijdelijke dienst

		Waarvan		Waarvan	
Verhouding fte in vaste en tijdelijke dienst	Totaal	Vast	%	Tijdelijk	%
Fte	448,95	351,08	78%	97,88	22%

Om telkens zo goed mogelijk in te kunnen spelen op de actuele onderwijsvraag, zoekt MBO Amersfoort naar een goede balans tussen stabiliteit en mobiliteit. Daarvoor hebben we een flexibele schil van medewerkers nodig. Daarnaast streeft MBO Amersfoort naar een moderne en professionele vorm van goed werkgeverschap. Wij zullen maximaal gebruikmaken van de mogelijkheid om medewerkers eerst tijdelijke contracten aan te bieden, voordat we een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd met hen aangaan. We verwachten daarom dat van 2015 tot en met 2018 het aantal fte's tijdelijke formatie tussen de 21 en 23 procent van het aantal fte's onderwijzend personeel zal bedragen. Dat benadert de bovengrens van wat wij wenselijk vinden.

Verhouding tussen voltijd en deeltijd

		Waarvan		Waarvan	
Verhouding voltijd / deeltijd	Totaal	Voltijd	%	Deeltijd	%
Fte	448,95	209	47%	239,95	53%
Personen	575	209	36%	366	64%

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

Leeftijdscategorieën

			Waarvan		Waarvan	
Leeftijdscategorie	Totaal	%	Man	%	Vrouw	%
15 tot 25 jaar	7	1%	-	0%	7	100%
25 tot 35 jaar	93	16%	34	37%	59	63%
35 tot 45 jaar	118	21%	46	39%	72	61%
45 tot 55 jaar	186	32%	72	39%	114	61%
55 tot 65 jaar	171	30%	95	56%	76	44%
65+ jaar	-	-	-	-	-	-
Totaal	575	100%	247	43%	328	57%

Bij MBO Amersfoort was op 31 december 2015 38 procent van de medewerkers jonger dan 45 jaar. De uitstroom door natuurlijk verloop binnen nu en tien jaar betreft ongeveer 170 medewerkers; zowel onderwijzend als niet-onderwijzend personeel.

Deze uitstroom in combinatie met de verwachte groei betekent dat we nieuwe medewerkers nodig hebben. Niet-onderwijzend personeel vervangen we door nieuwe medewerkers die eenzelfde functie krijgen. De combinatie van de actuele onderwijsvraag en de uitrol van de onderwijsbedrijven zal de actuele vacatures van het onderwijzend personeel telkens beïnvloeden, met name voor de beroepsgerichte vakken. We verwachten in de toekomst in de vacatures te kunnen voorzien. Door de uitstroom in de komende jaren hebben wij de mogelijkheid om de formatie te beïnvloeden. Wij investeren dan ook in een werving-en-selectiebeleid dat niet alleen kwantitatief voorziet in de behoefte, maar ook kwalitatief zorgt voor die mensen die het best denkbare onderwijs kunnen leveren.

Aantal onbevoegde docenten

Op 31 december 2015 had MBO Amersfoort 30 onbevoegde docenten in dienst. Dat is 9,7 procent van alle docenten. Inmiddels zijn 17 van hen gestart met een traject om bevoegd te worden. Komende september starten 4 docenten met een dergelijk traject. Met de overige docenten maken we in 2016 afspraken over het starten van een traject.

Resultaat- en ontwikkelgesprekken (R&O gesprekken)

In 2015 werden R&O-gesprekken ingevoerd, 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 er als er sprake is van langdurende ziekte of specifieke, bij het CvB bekende, omstandigheden.

In en uit dienst in 2015

Medewerkers in dienst 2015	136
Medewerkers uit dienst 2015	76

Er zijn in 2015 136 medewerkers ingestroomd en 76 medewerkers uitgestroomd. Dit is exclusief stagiairs. Zij ontvangen wel een stagevergoeding en staan dus op de loonlijst, maar ze hebben een stageovereenkomst in plaats van een dienstverband. Het aantal in- en uitdiensttredingen is toegenomen ten opzichte van 2014. In dat jaar zijn er 91 medewerkers ingestroomd en 62 medewerkers uitgestroomd. De toegenomen instroom is deels te verklaren door de medewerkers van de DHTA, die sinds 1 augustus 2015 deel uitmaken van onze organisatie.

Lengte dienstverband

Gemiddeld alle medewerkers	9,6 jaar
Gemiddeld medewerkers vast dienstverband	12,2 jaar

Ziekteverzuim 2015

	MBO Amersfoort	Sector mbo
Verzuimpercentage	5,38%	5,23%
Gemiddelde verzuimduur in dagen	17,48	
Meldingsfrequentie*	1,01	
Percentage nul-verzuim	61,9%	49,65%

* Het gemiddelde aantal nieuwe ziektegevallen per werknemer in de geselecteerde periode.

8 Onze scholen in beeld

Wij hebben ons onderwijs georganiseerd in verschillende scholen. Sinds de overname in 2015 van de Dutch HealthTec Academy zijn dat er dertien. In onze scholen hechten we aan kleinschaligheid, aandacht voor onze studenten – onder meer door studieloopbaanbegeleiding – een positieve sfeer en samenwerking met bedrijven en instellingen, zowel voor geschikte stageplaatsen als in verband met het curriculum en de ontwikkeling daarvan.

In dit hoofdstuk gaan we in op wat elke school aantrekkelijk maakt en wat de belangrijkste ontwikkelingen per school waren. In bijlage 2 leest u per school welke opleidingen wij aanbieden en vindt u een overzicht van de belangrijkste cijfers in 2015.

De Dutch HealthTec Academy

De Dutch HealthTec Academy (DHTA) verzorgt kleinschalige, ambachtelijke opleidingen met een sterke binding met de branche. Wij verzorgen op dit moment alleen bbl-opleidingen, waarbij studenten werk combineren met één dag onderwijs per week. De gemiddelde leeftijd van onze studenten is 29 jaar. De meesten hebben al een mbo-diploma en kiezen heel bewust voor een specifieke vakopleiding aan de DHTA, bijvoorbeeld een opleiding tot audicien of orthopedisch schoenmaker. Dankzij onze nauwe banden met de beroepspraktijk sluiten theorie en praktijk naadloos op elkaar aan. Ook verzorgt de DHTA in overleg met de branche andere dan de reguliere opleidingstrajecten. Dit kunnen mbo+-trajecten zijn of specialistische cursussen.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- De opleidingen hebben een sterke koppeling met de eigen beroepspraktijk van de studenten.
- Onze docenten hebben een achtergrond in de praktijk.
- De opleidingen zijn niet schools, maar hebben een professionele cultuur.
- Dankzij de kleinschaligheid hebben de studenten veel contact met de docenten en met elkaar.
- De DHTA is van een aantal opleidingen de enige aanbieder in Nederland.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2015

De belangrijkste ontwikkeling in 2015 is dat de DHTA onderdeel werd van MBO Amersfoort. Het kenniscentrum waaronder de DHTA viel, hield op te bestaan en MBO Amersfoort was een logische partner, omdat verschillende opleidingen van de DHTA al onder MBO Amersfoort vielen: Tandtechniek, Audicien en Optiek. Sinds 1 augustus 2015 maken ook de opleiding op het gebied van schoenen en orthopedische (schoen)technieken (voorheen Koning Willem I College, 7 crebo's) en de opleiding Technisch oogheelkundig assistent (voorheen Zadkine, 1 crebo) deel uit van MBO Amersfoort.

Onderdeel van de integratie is het financieel ontvlechten van de commerciële opleidingen en cursussen die de DHTA aanbiedt. Dat doen we om reguliere overheidsgelden en commerciële opbrengsten van elkaar te scheiden. Deze scheiding maakt bovendien de toegevoegde waarde van de commerciële activiteiten inzichtelijk.

Een belangrijk thema is het herontwerp van opleidingen voor de nieuwe kwalificatiestructuur. Ook investeren we meer in de contacten met bedrijven en branches. Dat doen we om de kwaliteit van de opleidingen te versterken en de ontwikkelingen in de branches tijdig te kunnen verwerken in de opleidingen.

De School voor Economie en Ondernemen

De School voor Economie en Ondernemen leidt mensen op voor beroepen in de (detail)handel, zakelijke dienstverlening en de administratieve sector. Daarnaast werkt de school gedurende de hele opleiding aan de ondernemende houding van de student, zodat hij of zij zich in deze dynamische maatschappij optimaal kan ontwikkelen.

De merkwaaarde *Onderwijs in Bedrijf* van MBO Amersfoort maken wij waar met het Opdrachtenbureau voor Ondernemers en het onderwijsbedrijf AdminCompany. Studenten werken hier vanuit verschillende disciplines en op verschillende niveaus aan opdrachten van bedrijven. De aansluitende lessen zorgen voor theoretische ondersteuning.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- De School voor Economie en Ondernemen is een ondernemende school. Ondernemen zien wij breder dan het hebben van een eigen bedrijf. Ondernemen zien wij als iets wat in jezelf zit en wat je altijd nodig hebt. Een ondernemende houding aanleren is voor ons dan ook zeker zo belangrijk als voldoende vakkennis.
- Een belangrijk gedeelte van ons onderwijs vindt plaats in onze onderwijsbedrijven. Wij geloven in leren door doen.
- Het onderwijs sluit aan bij de werkzaamheden in het onderwijsbedrijf en vindt zo veel mogelijk *just in time, just in place* plaats.
- Behalve op school werken studenten aan (stage)opdrachten bij opdrachtgevers in Amersfoort en omgeving. De opdrachtgever treedt op als begeleider en coach. Wij stemmen het onderwijs hierop af.
- Wij stimuleren elke student het maximale uit zichzelf te halen en besteden daarom veel aandacht aan doorstroommogelijkheden. Niet alleen binnen het mbo, maar ook naar het hbo. Dat wij onze locatie delen met de Hogeschool Utrecht, brengt dat tot uitdrukking.
- Wij zijn continu bezig met nieuwe onderwijsontwikkelingen, niet alleen door te werken met onderwijsbedrijven, maar ook via projecten waarin studenten het onderwijs zelf vorm kunnen geven.
- MHBO Amersfoort, deel van de School voor Economie en Ondernemen, bereidt studenten voor op een vervolgopleiding in het hbo.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2015

- In december 2014 is het onderwijsbedrijf AdminCompany een volwaardig onderwijsbedrijf geworden en in 2015 heeft het zijn positie verder versterkt. AdminCompany verhuisde in de zomer van 2015 naar locatie De Nieuwe Stad, waar het onderwijsbedrijf er optimaal op is toegerust om onderwijs en praktijk te combineren.
- Het Opdrachtenbureau voor Ondernemers heeft in 2015 het aantal opdrachten aanzienlijk uitgebreid. Verheugd zijn wij over de opdracht van Koninklijke Horecavereniging Amersfoort, die samen met de gemeente Amersfoort onze studenten heeft betrokken bij de invulling van het landelijke ondernemingsdossier.
- We hebben verbeteracties uitgevoerd op basis van de uitkomsten van de Staat van de Instelling en verwachten in 2016 het oordeel van de Onderwijsinspectie.
- De grove ontwerpen van de opleidingen volgens de nieuwe kwalificatiestructuur zijn gereed. Begin 2016 moet het fijne ontwerp klaar zijn, zodat de opleidingen in augustus 2016 van start kunnen gaan volgens de nieuwe structuur.
- Twee projecten om vsv tegen te gaan, zijn succesvol voortgezet.
- In september 2015 zijn de financiële opleidingen fysiek ondergebracht in het gebouw van Hogeschool Utrecht in Amersfoort. Studenten en docenten ervaren de verhuizing als positief. De eerste stappen zijn gezet om te komen tot een doorstroommodule mbo-hbo en *associate degrees*. In 2016 krijgt dit verder vorm. In september 2016 verhuizen alle opleidingen van de school voor Economie en Ondernemen niveau 3 en 4 naar het gebouw aan de Nieuwe Poort (HU).
- De School voor Economie en Ondernemen heeft zich aangemeld als opleidingsschool voor studenten van de lerarenopleiding Archimedes van de HU. Het is de bedoeling dat MBO Amersfoort binnen vier jaar een gecertificeerde keurmerkschool is. Docenten van MBO Amersfoort worden getraind in het coachen van stagiairs van de HU. De eerste docenten ontvangen begin 2016 hun certificaat.

Entree-opleidingen

Entree-opleidingen leiden studenten op niveau 1 op voor alle beroepen die er zijn op assistentenniveau. De opleiding is toegankelijk voor studenten vanaf 16 jaar, zonder diploma voortgezet onderwijs. Wij creëren voor hen betekenisvolle, praktische onderwijsomgevingen. Een belangrijk doel van entreeonderwijs is studenten perspectief bieden op een diploma, zodat ze toegang krijgen tot niveau 2. Als dat niet lukt, willen we hen met een entreediploma goed toerusten met de juiste werknemersvaardigheden voor de arbeidsmarkt. Voor elk entreeprofiel zoeken wij samenwerking met de branche.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

De pedagogisch-didactische aanpak is toegesneden op de doelgroep. Belangrijk voor deze studenten is goede aandacht en de juiste begeleiding. We leiden onze studenten bij voorkeur op in de setting van Onderwijs in Bedrijf. Dat maakt het onderwijs boeiend en aantrekkelijk. Intensieve persoonlijke begeleiding is belangrijk voor de studenten, en die bieden we in een kleinschalige leer-werkomgeving. Goede voorbeelden hiervan zijn First Class, Zorgresidence Het Seminarie, St. Pieters en Bloklands Gasthuis en de samenwerking met SRO voor de opleiding facilitair medewerker (niveau 2).

Belangrijkste ontwikkelingen in 2015

In 2015 zijn we voor het laatst gestart met de AKA- en de beroepsspecifieke niveau 1-opleidingen. Vanaf augustus 2016 bieden we alle opleidingen op niveau 1 aan onder het crebo van de entreeopleiding, met daarin acht uitstroomprofielen. In 2015 hebben we hard gewerkt om deze wijziging in 2016 goed te kunnen invoeren. Daarnaast spannen we ons sterk in om voor alle uitstroomprofielen een betekenisvolle opleidingsomgeving te creëren. Plannen daartoe zijn in voorbereiding. Met het toeleverend onderwijs (vso) en praktijkonderwijs hebben we de eerste stappen gezet om doorlopende leerlijnen te creëren.

De School voor Gezondheidszorg

De inzet van onze studenten Helpende en Verzorgende is van grote waarde voor de mensen die ze ondersteunen, verzorgen en begeleiden. Wij leiden ze op om mensen die hulp nodig hebben, te ondersteunen bij huishoudelijke taken, of om zieke en kwetsbare mensen te verzorgen of verplegen. Dat is een waardevolle bijdrage, waardoor ouderen en mensen met beperkingen langer zelfstandig blijven wonen, het leven van cliënten in een instelling weer wat kleur krijgt en patiënten in een ziekenhuis zich comfortabel voelen. Wij houden rekening met de nieuwe kijk op zorg: van *zorgen voor* naar *ervoor zorgen dat*.

Onze assistenten in de gezondheidszorg zijn de toekomstige rechterhand van een apotheker, dokter of tandarts. Ze leren het eerste aanspreekpunt voor patiënten te zijn en bij eenvoudige medische handelingen te assisteren, of in een apotheek ervoor te zorgen dat mensen met de juiste medicijnen de deur uit gaan en weten hoe ze die veilig kunnen gebruiken.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- Studenten kunnen kiezen uit een onderwijsroute op school of een onderwijsroute in het onderwijsbedrijf voor verzorging en verpleging.
- Onze studenten hebben een duidelijk beroepsbeeld. Er is weinig uitval vanwege een verkeerde studiekeuze.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2015

De opleiding Verpleegkundige heeft een nieuwe opzet gekregen. In het eerste jaar zijn er combinatiegroepen met studenten van de opleiding Assisterende gezondheidszorg. Algemene brede vorming op het gebied van Gezondheidszorg en persoonlijke groei staan hierin centraal.

In ons onderwijsbedrijf in de zorg, Leerhuis de Liendert, zijn opnieuw nieuwe studenten met een opleiding volgens het OIB-concept gestart.

We werken met een ambitieus professionaliseringsplan, dat gericht is op de persoonlijke ontwikkeling van de docenten, de studieloopbaanbegeleiding en de teamontwikkeling op weg naar inspirerend onderwijs. We organiseren cross-overs binnen het cluster, waarbij docenten lessen verzorgen op de verschillende scholen.

De studentendeelraad van studenten Gezondheidszorg en Welzijn heeft geadviseerd over veranderingen in de programmering van het onderwijs en de inrichting van het schoolgebouw. Deze veranderingen zijn waardevol voor de studenten.

Samen met de Koperhorst zijn we leerbedrijf Logement 't Heerepoortje gestart voor studenten Helpende zorg en welzijn.

De Hotelschool Amersfoort

De Hotelschool leidt studenten op voor de horecabranche. In de bediening verwelkomen ze de gasten en zijn ze op een bescheiden manier op de juiste momenten aanwezig. In de keuken werken ze in oppperste concentratie aan perfecte gerechten. Als horecaondernemer of manager zijn ze verantwoordelijk voor het reilen en zeilen in hun (eigen) bedrijf.

Onze opleidingen bestaan uit een combinatie van theorie en praktijkleren. Dit vindt plaats op school en in Leerhotel Het Klooster. Daarnaast lopen onze studenten extern stage in de horecabranche. De Hotelschool werkt nauw samen met de stagebedrijven en deze zijn betrokken bij de examinering en onderwijsontwikkelingen.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- Ons onderwijsbedrijf Leerhotel Het Klooster biedt een realistische en praktische leeromgeving, die noodzakelijk is om de stap te maken naar het bedrijfsleven. We maken gebruik van de nieuwste ontwikkelingen in de markt.
- De opleidingen sluiten nauw aan bij de behoeften van de ondernemers in de branche, die dan ook gretig gebruikmaken van onze stagiairs.
- Professionals begeleiden studenten persoonlijk in hun loopbaanontwikkeling.
- Studenten krijgen de kans om naar het buitenland te gaan voor theorie en praktijk. Zo doen ze internationale ervaring op.
- Alle medewerkers die betrokken zijn bij het opleidingstraject van de hotelschoolstudent, krijgen aandacht en waardering. We zorgen voor professioneel en modern werkmateriaal. We streven ernaar dat medewerkers uniform, open, integer, betrouwbaar, transparant, deskundig en gepassioneerd kunnen werken. Instrumenten daarbij zijn onder andere teambuilding. Praktische zaken als goede roosters en goede examenplanningen horen bij dit instrumentarium.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2015

- Tijdens een visiedag heeft de Hotelschool zijn doelstellingen voor de komende vijf jaar bepaald. Vervolgens hebben we een start gemaakt om deze doelen te bereiken:
 - Alle betrokken medewerkers dragen actief uit dat zij trots zijn op de Hotelschool, zowel binnen als buiten de onderwijsinstelling. Nieuwe collega's brengen we dat direct bij. We herontwerpen de horecaopleidingen in het licht van de landelijke herzieningen van de kwalificatiedossiers. Hierdoor krijgt het onderwijs in 2016-2017 een kwalitatieve impuls.
 - De studentendeelraad, ouderklankbordgroep en de klankbordgroep uit het bedrijfsleven zijn actief betrokken bij de ontwikkelingen binnen en buiten de hotelschool.
- In maart 2015 heeft een interne audit plaatsgevonden. De uitkomsten hiervan hebben geleid tot een teamverbeterplan om de verschillende onderwijsprocessen kwalitatief te verbeteren, waaronder bpv en examinering.

De Kappersschool Amersfoort

'Als je haar maar goed zit' is niet voor niets een bekende uitspraak. Je haar bepaalt voor een groot deel de eerste indruk die je op anderen maakt. Op de Kappersschool Amersfoort leren onze studenten hoe ze ervoor zorgen dat hun klanten tevreden en zelfverzekerd de deur uitgaan. Ze leren handelingen uitvoeren als wassen, knippen/snijden, föhnen/stylen, kleuren, permanenten en watergolven. Na een grondige analyse bepalen ze welke behandelingen geschikt zijn voor de klant en geven ze duidelijk advies over kapsels, behandelingen en producten.

Kappersschool Amersfoort zorgt voor een prettige leeromgeving waarin de student zich persoonlijk kan ontwikkelen tot een vakbekwame kapper. In onze visie spelen onderwijsbedrijven een belangrijke rol. Onderwijs in Bedrijf heeft tot doel het middelbaar beroepsonderwijs te verbeteren door een gedeelte van het binnenschools onderwijs te laten plaatsvinden in echte praktijksituaties.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- Kappersschool Amersfoort besteedt veel aandacht aan ondernemen:
 - Er is veel aandacht voor ondernemersvaardigheden en klantencontact.
 - De nieuwste technologieën komen aan bod.
- Onze studenten werken graag met hun handen. De schooldag is daarom gevarieerd ingedeeld om een maximaal leerrendement te behalen.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2015

- Kappersschool Amersfoort maakt sinds juni 2014 deel uit van het cluster Economie en Ondernemen.
- Na de zomer van 2015 is Kappersschool Amersfoort net als de School voor Schoonheidsspecialisten verhuisd van Leusden naar Amersfoort, locatie De Nieuwe Stad. Dat is een mooie, inspirerende omgeving voor deze opleidingen.
- Om de merkbefoorte Onderwijs in Bedrijf van MBO Amersfoort ook voor deze opleidingen waar te maken, is het onderwijsbedrijf Salon de Nieuwe Stad van start gegaan. Dit onderwijsbedrijf is ondergebracht in OIB Holding B.V. en bestaat uit een kapsalon, schoonheidssalon en nagelstudio. In deze salon ontvangen en behandelen onze studenten klanten, als onderdeel van hun opleiding. Zij leren hiermee direct in de praktijk de kerntaken die zij moeten beheersen voor een diploma.
- De grove ontwerpen van de opleidingen volgens de nieuwe kwalificatiestructuur zijn gereed. Begin 2016 moet het fijne ontwerp klaar zijn, zodat de opleidingen in augustus 2016 van start kunnen gaan, volgens deze structuur.

De School voor Schoonheidsspecialisten

Een goede beroepsopleiding vormt het fundament voor een succesvolle carrière. De School voor Schoonheidsspecialisten leidt professionele schoonheidsspecialisten op, die het leuk vinden om anderen er stralend uit te laten zien. Professionals die zelfstandig, verzorgend en communicatief sterk zijn. Die begrijpen dat klanten niet vanzelf naar de salon toekomen en die niet wegllopen voor de minder leuke kanten van het ondernemerschap. Huid is kwetsbaar, daarom werken zij heel zorgvuldig, met veel aandacht voor veiligheid en hygiëne.

In onze visie spelen onderwijsbedrijven een belangrijke rol. Onderwijs in Bedrijf heeft tot doel het middelbaar beroepsonderwijs te verbeteren door een gedeelte van het binnenschools onderwijs te laten plaatsvinden in echte praktijksituaties.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- De School voor Schoonheidsspecialisten besteedt veel aandacht aan ondernemen:
 - Er is veel aandacht voor ondernemersvaardigheden en klantencontact.
 - De nieuwste technologieën komen aan bod.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2015

- De School voor Schoonheidsspecialisten maakt sinds juni 2014 deel uit van het cluster Economie en Ondernemen.
- Het aantal erkende stagebedrijven in de uiterlijke verzorging is toegenomen, maar de kans op een leerplaats verschilt per branche. Voor schoonheidsspecialisten is het moeilijker om een leerplaats te vinden, omdat schoonheidsspecialisten vaak eenpersoonsbedrijfjes hebben.
- Net als de Kappersschool is de School voor Schoonheidsspecialisten na de zomer van 2015 verhuisd van Leusden naar Amersfoort, locatie De Nieuwe Stad. Dat is een mooie inspirerende omgeving voor deze opleidingen.
- Om de merkbefoorte Onderwijs in Bedrijf van MBO Amersfoort ook voor deze opleidingen waar te maken, is het onderwijsbedrijf Salon de Nieuwe Stad van start gegaan. Dit onderwijsbedrijf is ondergebracht in OIB Holding B.V. en bestaat uit een kapsalon, schoonheidssalon en nagelstudio. In deze salon ontvangen en behandelen onze studenten klanten, als onderdeel van hun opleiding. Zij leren hiermee direct in de praktijk de kerntaken die zij moeten beheersen voor een diploma.
- De grove ontwerpen van de opleidingen volgens de nieuwe kwalificatiestructuur zijn gereed. Begin 2016 moet het fijne ontwerp klaar zijn, zodat de opleidingen in augustus 2016 van start kunnen gaan volgens deze structuur.

De Sportacademie Amersfoort

De Sportacademie Amersfoort leidt op voor uiteenlopende functies in de sportwereld. Niveau 2-studenten kunnen aan de slag in de fitnessbranche en ondersteunende of dienstverlenende functies. Niveau 3-studenten voeren onder andere delen van sportieve activiteiten uit, zoals het begeleiden van groepen. De opleiding tot sport- en bewegingscoördinator (niveau 4) kent verschillende uitstroomvarianten: studenten gaan aan het werk als buurt-, onderwijs- en sportmedewerker (BOS-

medewerker), trainer/coach, bewegingsagoog of operationeel sport- en bewegingsmanager. Onze docenten zijn veelal zelf nog actief in de sportwereld.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- Wij bieden veelzijdige studiemogelijkheden en veel buitenschoolse activiteiten.
- Onze school is gehuisvest in een aantrekkelijk gebouw en heeft ruime faciliteiten.
- Onze school heeft een breed scala aan mogelijke opleidingen binnen een profiel.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2015

De samenwerking tussen het Sportbureau, de opleiding en de Fit Academie begint steeds meer vorm te krijgen. Hierdoor kunnen we ons aanbod aan externe partijen heel flexibel maken. We hebben niet alleen duizenden schoolkinderen begeleid, onder andere op sportdagen en tijdens de Koningsspelen, maar ook 2500 vmbo-leerlingen de mogelijkheid geboden om deel te nemen aan activiteiten. Verder hebben we de contacten met het vmbo geïntensiveerd door versterkte samenwerking met scholen en met sportklassen. En ten slotte verzorgt de opleiding een sportprogramma voor studenten van andere opleidingen van MBO Amersfoort.

De School voor Techniek

Een goede beroepsopleiding vormt het fundament voor een succesvolle carrière. Een technische opleiding is leuk, interessant en biedt mooie toekomstperspectieven. De School voor Techniek leidt studenten op voor allerlei technische beroepen, van autotechnicus tot metselaar en van schilder tot leidinggevend monteur van elektronische installaties. Omdat dit praktische beroepen zijn, zorgen wij ervoor dat ons onderwijs naadloos aansluit bij de beroepspraktijk en werken wij nauw samen met het bedrijfsleven. Zo verzorgen gastdocenten uit het bedrijfsleven een deel van het onderwijsprogramma. In onze visie spelen onderwijsbedrijven een belangrijke rol. Ze hebben tot doel het middelbaar beroepsonderwijs te verbeteren door een gedeelte van het onderwijs te laten plaatsvinden in echte, binnenschoolse praktijksituaties.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- Onze studenten werken graag met hun handen. De schooldag is daarom gevarieerd ingedeeld om het leerrendement op peil te houden.
- De nieuwste technologieën komen aan bod.
- 80 procent van de leermiddelen is digitaal.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2015

Alle opleidingen van de School voor Techniek zijn vanaf 1 december 2015 gehuisvest op bedrijventerrein De Hoef in Amersfoort, samen met de opleidingsbedrijven Bouwmensen, InstallatieWerk en Schilderschool. Theorie en praktijk komen letterlijk bij elkaar. Zo wordt het technisch mbo-onderwijs in de regio aantrekkelijker en worden studenten beter voorbereid op hun toekomst. Eerstejaarsstudenten kunnen kiezen voor een oriëntatie op de sector. In een techniekstraat maken ze kennis met de verschillende beroepen uit de gebouwde omgeving. Vierdejaars-vmbo-leerlingen kunnen straks een deel van hun opleiding volgen bij de School voor Techniek. De School voor Techniek is de eerste mbo-instelling in Nederland die de certificaten namens Stichting ATEX mag uitreiken. Deze stichting is verantwoordelijk voor de certificering van personen en bedrijven op het gebied van explosieveiligheid. De studenten leren over de risico's van werken met explosieve atmosferen en de maatregelen om gevaarlijke situaties te voorkomen.

De School voor Techniek werkt samen met een groot aantal partijen in de regio. Voor Proces en Techniek werken wij bijvoorbeeld samen met OTIB. In 2015 hebben we hiervoor in samenwerking met ROC Midden Nederland en het Hoornbeeck College werkboeken ingevoerd voor de beroepspraktijkvorming in de regio Amersfoort en Utrecht.

Ook participeert de School voor Techniek in Stichting TechNet Eemland. Deze stichting bevordert de regionale samenwerking tussen vmbo, mbo en technische bedrijven. In 2015 hebben wij deelgenomen aan twee werkgroepen:

- Onderwijs en bedrijf, om de verbinding tussen onderwijs en bedrijf te bevorderen;
- Week van de Techniek, om vmbo-leerlingen te laten kennismaken met de wereld van de techniek (zie paragraaf 4.3).

Daarnaast hebben we in dit samenwerkingsverband een programma ontwikkeld om havoleerlingen met techniek kennis te laten maken (zie paragraaf 4.3).

De School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen

De School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen leidt toekomstige medewerkers op voor verschillende branches, zoals reizen, luchtvaartdienstverlening, recreatie en evenementenorganisatie. Studenten leren alles over het toeristische werkveld, de *leisure*-wereld, de luchtvaart en de evenementenbranche. Veel docenten binnen het team werken nog in de sector of hebben daar hun basis liggen. We hebben goede relaties met de vele bpv-bedrijven en betrekken het beroepenveld bij het onderwijs en de examinering.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- De school bevindt zich op de locatie van de Hogeschool Utrecht (HU) in Amersfoort, met een perfecte centrale ligging.
- Veel docenten hebben of hadden een link met de beroepspraktijk.
- We zetten regelmatig gastdocenten in.
- Verschillende opleidingen versterken elkaar.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2015

De school voor Toerisme, Recreatie en Evenementen is het schooljaar gestart op de nieuwe locatie van de HU. Dat is een dynamische leeromgeving met veel potentie voor onze studenten, zoals goede doorstroommogelijkheden naar de HU. We onderzoeken hoe we die doorstroom zo gemakkelijk mogelijk kunnen maken.

Het team is intensief bezig met het fijne ontwerp van de opleidingen op basis van de herziene kwalificatiedossiers. Met name de toerismeopleidingen staan voor grote veranderingen.

Docenten hebben zich in 2015 ontwikkeld op verschillende vlakken, zowel individueel als teambreed. We hebben teamdagen georganiseerd over het onderwerp *ICT in de klas* en een training over differentiatie binnen klassen. Intervisie is inmiddels een vast onderdeel binnen het team.

Om kwaliteitsontwikkeling een steviger basis te geven binnen het team, hebben we de werkgroep Kwaliteitsontwikkeling ingesteld. Deze werkgroep buigt zich over verschillende onderwerpen, waarbij de speerpunten in het teamplan leidend zijn. Er is aandacht voor zaken als passend onderwijs, professionalisering en de kwaliteit van het onderwijs en de examinering.

Om zich nog beter voor te bereiden op de praktijk moeten onze studenten bepaalde studiepunten behalen. Dit kunnen ze doen door deel te nemen aan verschillende evenementen en activiteiten binnen de branches. Maatschappelijke betrokkenheid laten we onder andere zien door de inzet van eerstejaarsstudenten Toerisme bij de herdenking van Kamp Amersfoort. Bij andere evenementen doen de studenten eveneens praktijkervaring op. In 2015 gebeurde dat bijvoorbeeld tijdens Pasen op paleis Soestdijk, diverse hardloopevenementen, Sinterklaasstad Amersfoort, het congres van de Stichting Landelijk Platform Buurt- en Wijkgericht werken (LPB-congres) en het jaarlijkse Kids Festival.

De School voor Veiligheid

De school voor Veiligheid leidt studenten op voor een beroep in de veiligheidsbranche. Onze opleidingen werken nauw samen met defensie en politie. Studenten kunnen afhankelijk van de gekozen richting solliciteren op een baan bij defensie, politie, een handhavingsorganisatie (bijvoorbeeld een gemeente) of een beveiligingsorganisatie. Omdat zij aan de slag gaan in het publieke of private domein, moeten onze studenten sociaal vaardig zijn. Daarom besteden wij veel aandacht aan discipline en beroepshouding. Door het binnenschools leren bij het onderwijsbedrijf en buitenschoolse stages zijn de studenten goed voorbereid op hun toekomstige functie in de veiligheidsbranche.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- Veel van onze docenten zijn afkomstig uit de praktijk of werken daar nog steeds.
- We bieden veel binnen- en buitensportmogelijkheden.
- Voor de studenten Veiligheid en Vakmanschap (VeVa) hebben we een virtuele leeromgeving.
- Militaire instructeurs begeleiden VeVa-studenten in de militaire vaardigheden.

- Onze school bevindt zich dicht bij de kazerne.
- Studenten Handhaver toezicht veiligheid (HTV) doen ervaring op in projecten.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2015

We hebben in 2015 verder gewerkt aan de samenwerking met het college Veiligheid en Defensie van ROC Midden Nederland in Nieuwegein. Sinds 1 augustus 2015 ontwikkelen we een gezamenlijk curriculum. Docenten hebben met elkaar kennisgemaakt. Ook hebben we samengewerkt aan een HTV-expertisecentrum. De uitvoering daarvan is op 1 januari 2016 van start gegaan met de aanstelling van een kwartiermaker.

Ook met de handhavingsorganisatie van de gemeente Amersfoort hebben we gewerkt aan een nog nauwere samenwerking. Regelmatig vinden praktijkgerichte projecten plaats binnen de hele gemeente Amersfoort. Begin 2016 nemen de studenten een app in gebruik die speciaal voor dit doel is ontwikkeld.

Naast de ontwikkelingen rond HTV hebben we een grof ontwerp gemaakt voor het curriculum voor de beveiliging. Dit curriculum is sterk vanuit de praktijk opgezet; de theorievakken sluiten daar zo veel mogelijk op aan.

We bouwen de VeVa-opleiding af, omdat defensie ons geen mogelijkheden meer biedt om studenten te laten instromen. De laatste instroomgroep is in augustus 2015 gestart op niveau 2. Half maart 2017 eindigt de opleiding.

De School voor Welzijn

Onze studenten leren mensen te helpen om antwoorden te vinden op hun vragen. Ze begeleiden, ondersteunen, informeren, adviseren, verzorgen en stimuleren de ander in zijn leefomgeving. We werken nauw samen met verschillende, deels gemeentelijke, instanties voor gehandicapten, verslaafden, ouderen, psychisch zieken, kinderen en jeugd, en verder met basisscholen en inrichtingen voor sociaal-cultureel werk. Het bedrijfsleven neemt aan het einde van de opleiding het eindexamen af. Zo zorgen wij er als school samen met het werkveld voor dat onze studenten als vakbekwame beroepsbeoefenaren hun opleiding beëindigen.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- Wij scheppen voor onze studenten een hybride leeromgeving en gaan uit van de leertheorie van het sociaal constructivisme: leren is een sociaal proces.
- Studenten beginnen met een breed basisjaar. Daarna kunnen ze kiezen voor diverse uitstroommogelijkheden.
- Wij werken voor onze projecten samen met het bedrijfsleven in de regio.
- Studenten leggen een proeve van bekwaamheid af in een bedrijf, in een reële praktijksituatie.
- Onze opleidingen kennen geen lesuitval.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2015

- De studentendeelraad van studenten Gezondheidszorg en Welzijn heeft geadviseerd over veranderingen in de programmering van het onderwijs en de inrichting van het schoolgebouw. Deze veranderingen zijn waardevol voor de studenten.
- Vanwege de lage rendementen in voorgaande jaren van de opleidingen Sociaal-maatschappelijk dienstverlener en Sociaal-cultureel werker hebben we een diepgaande analyse uitgevoerd. Op basis hiervan zijn we een intensief verbetertraject gestart. Speerpunten zijn: het beroepsbeeld verduidelijken bij de intake en de start van de opleiding, en het theoretische aanbod intensiveren.
- We zijn gestart met de Leon-groep: een groep jongeren met een verstandelijke beperking volgt een dag in de week een cursus Leren en ontwikkelen, onder begeleiding van onze studenten.

9 Staven en diensten

MBO Amersfoort heeft zes staven en diensten. We noemden ze al in hoofdstuk 3. Staven en diensten maken het onderwijs aan onze studenten mede mogelijk. In dit hoofdstuk leest u meer over de staven en diensten. Vanuit hun werkterrein dragen ze bij aan toegankelijk, ondernemend en vakkundig onderwijs.

Huisvesting, inkoop, facilitair en ICT

Bij de dienst Huisvesting, inkoop, facilitair en ICT 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 wordt jaarlijks gepland in 'zomerprojecten', waarbij de werkzaamheden worden uitgevoerd als de studenten geen les hebben. In 2015 hebben we veel tijd en aandacht besteed aan de herhuisvesting van een aantal scholen.

Voor de School voor Techniek hebben we een bedrijfspand gekocht op bedrijventerrein De Hoef. Met onze partners Bouwmensen Amersfoort, Installatiewerk en de Schilderschool richtten we in dit pand de Wereld voor Techniek in voor opleidingen in de bouw en infra. De vestiging aan de Modemweg kreeg een nieuwe inrichting voor alle opleidingen op het gebied van transport en mobiliteit. De Kappersschool en de School voor Schoonheidsspecialisten kregen een school in De Nieuwe Stad, waar we ook onderwijsbedrijf Salon de Nieuwe Stad hebben gevestigd. Onze opleidingen Toerisme, Recreatie en Evenementen en een aantal van de opleidingen van de School voor Economie en Ondernemen vonden een onderkomen in het gebouw van de Hogeschool Utrecht (HU) in Amersfoort. En ook de overname van de Dutch HealthTec Academy in Utrecht bracht de nodige werkzaamheden voor deze afdeling met zich mee.

In 2016 gaat het herhuisvesten van een aantal scholen door. Alle opleidingen op niveau 3 en 4 van de School voor Economie en Ondernemen komen in het gebouw van HU Amersfoort. De school voor Gezondheidszorg krijgt zijn stek aan de Leusderweg, waar de School voor Welzijn al gevestigd is. Deze scholen vallen onder dezelfde directie.

Facilitaire dienst

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

Inkoop

De afdeling Inkoop begeleidt de verschillende inkoopprocessen binnen onze organisatie. Ze zorgt ervoor dat het inkoopbeleid daarop goed is afgestemd, effectief is en binnen de hele organisatie voldoet aan wet- en regelgeving. Wet- en regelgeving op dit gebied verandert regelmatig. In 2016 wordt de uitvoering van het inkoopbeleid daarom weer tegen het licht gehouden en waar nodig aangescherpt.

ICT

In 2015 vonden enkele belangrijke ICT-projecten plaats.

Ontvlechting oude NAW-omgeving

We hebben de ontvlechting van de oude NAW-omgeving van onze rechtsvoorganger binnen het daarvoor beschikbaar gestelde budget en volgens planning afgerond. MBO Amersfoort heeft sinds half 2015 een eigen ICT-omgeving. Tegelijk hebben we Office 365 geïmplementeerd. Docenten werkten al in de cloud en sinds de ontvlechting is dit voor alle medewerkers mogelijk. Daardoor kunnen medewerkers nu overal in de organisatie en daarbuiten hun werk doen. We zijn bovendien gaan werken met een nieuwe versie van het boekhoudpakket Exact, zodat MBO Amersfoort geheel up-to-date is.

De ervaringen met de ontvlechting hebben ons het inzicht gegeven dat het wenselijk is om de ICT-afdeling en de functioneelbeheersorganisatie verder te professionaliseren.

We overwegen om het bestaande contract met de huidige leverancier van de ICT-infrastructuur te verlengen. De besprekingen verlopen voorspoedig en verlenging geeft MBO Amersfoort een kwalitatief beter perspectief door stuurmechanismen die van invloed zijn op verbruik, kwaliteit en kosten.

Vorbereidingen nieuw telefoonsysteem

De bestaande telefooncentrales zijn verouderd. In 2015 hebben we de voorbereidingen getroffen voor een nieuw telefoonsysteem. Op de nieuwe locaties hebben we het nieuwe systeem meteen met de inrichting van de faciliteiten meegenomen.

ICT-doelen voor 2016

Voor 2016 hebben we de volgende ICT-doelen, waarmee we voortbouwen op wat we in 2015 hebben bereikt:

- advisering over de versterking van de ICT-structuur;
- ontwikkeling van een onderwijsinformatieplan. Dit plan maakt helder wat het onderwijs nodig heeft op ICT-gebied en hoe onderwijs meer gebruik kan maken van ICT om het onderwijsproces te verbeteren.

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? 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 2015 waren:

- marketing: het marktaandeel behouden en vergroten;
- external branding: het merkbewustzijn verhogen;
- internal branding: ambassadeurschap van medewerkers.

Marketing: ons marktaandeel behouden en vergroten

We voeren cyclisch secundair marktonderzoek uit. Dit geeft ons de mogelijkheid om de onderwijsmarkt en onze positie in deze markt te monitoren. Daarnaast geven deze onderzoeken zicht op de behoefte van de markt aan nieuwe opleidingen of het afstoten van bestaande. In 2015 deden we ons jaarlijkse secundaire marktonderzoek. In 2016 voeren we ook weer het tweejaarlijkse portfolio-onderzoek uit.

External branding: het merkbewustzijn verhogen

In 2015 stond het verhogen van de naamsbekendheid en de merkvoorkeur centraal. Hiervoor hebben we de bereikbaarheidscampagne ingezet: 'MBO Amersfoort, dichterbij dan je denkt'. Deze campagne hebben we verder vertaald in een bredere contentmarketingstrategie, waarin het onderwerp *bereikbaarheid* nog steeds een belangrijke rol speelt. Het toevoegen van actuele en relevante content per doelgroep is de basis van onze marketingcommunicatieactiviteiten vanaf 2016. In 2015 zijn we gestart met de werving van studenten die hun verhalen over school, studie, stage en bijbaan willen delen via blogs en vlogs. In 2016 werven we ook medewerkers van MBO Amersfoort om hun verhalen te delen.

Internal branding: ambassadeurschap van medewerkers

Het doel van internal branding is dat medewerkers het merk gaan leven. Zo slaan we een brug tussen het externe merk (external branding) en de interne organisatie. Het doel is dat onze medewerkers trots zijn op onze organisatie. Door in te zetten op hun betrokkenheid, willen we de tevredenheid vergroten. In 2015 hebben we hiervoor een plan ingediend, dat internal branding een flinke impuls geeft voor de komende twee jaar. Het plan is goedgekeurd en de uitvoering start in 2016. Omdat het om een samenwerking gaat tussen P&O en M&C, hebben beide afdelingen twee medewerkers vrijgemaakt om hiermee aan de slag te gaan.

Doelen voor marketing en communicatie in 2016

De doelen die voor 2015 gelden, lopen door in het schooljaar 2015-2016. De ingezette koers voor external branding, contentmarketingstrategie, zetten we ook in het schooljaar 2016-2017 voort. En voor internal branding is zoals gezegd een tweejarig project gestart, dat begin 2018 afloopt.

Ondersteuning door BMC

De bedrijven van OIB Holding B.V. maken ook gebruik van de expertise van BMC. BMC ondersteunt bij de analyse van de markt en de communicatie met klanten. Externe klanten zijn alle bedrijven, organisaties maar vooral ook particulieren/individuen die gebruikmaken van de diensten van onze onderwijsbedrijven. Zij vormen een essentieel onderdeel van ons onderwijsconcept *Onderwijs in Bedrijf*, waarin we een realistische praktijkomgeving bieden voor onze studenten. BMC voert marktonderzoek uit ter ondersteuning van het schrijven van businesscases voor nieuwe onderwijsbedrijven. In 2015 heeft BMC bijgedragen aan de opzet en uitvoering van de businesscase van het onderwijsbedrijf Salon de Nieuwe Stad. In 2015 heeft BMC ook bijgedragen aan de totstandkoming van het businessplan voor OIB Bedrijfsopleidingen B.V. In 2016 speelt BMC een rol om deze divisie in de markt te zetten.

Studentenadministratie en Functioneel Beheer

Studentenadministratie

Bij de Studentenadministratie zijn alle processen ondergebracht die een relatie hebben met onze studentenstromen. Alles van aanmelding tot diploma, van kosten van leermiddelen tot studentendossier wordt bijgehouden, verwerkt en gecommuniceerd met de betreffende opleidingen, management en externe partijen. De studentenadministratie is het eerste aanspreekpunt voor medewerkers, studenten en hun ouders/verzorgers.

Functioneel Beheer

Bij Functioneel Beheer is het beheer van alle ICT-pakketten, internet en intranet ondergebracht. Het management heeft dagelijks toegang tot de gegevens via Qlikview, zodat het op basis van de actualiteit medewerkers kan aansturen. De daadwerkelijke implementatie volgt in 2016.

Enterprise Resource System

Naast de eerder genoemde werkzaamheden voor de ontvlechting hebben we een Europese aanbesteding gedaan voor een *Enterprise Resource System* (ERP) voor het onderwijs. Zo'n systeem bevat de volgende elementen:

- aanwezigheidsregistratie;
- loopbaanbegeleiding en zorg;
- onderwijscatalogus en examinering.

In 2015 is de Europese aanbesteding voor het studenteninformatiesysteem afgerond; het project is gegund aan Educus B.V. Al snel daarna volgde het implementatieproject van het ERP-sofwarestysteem EduArte. De voorbereiding van de invoering verliep gestructureerd. Opleiding en communicatie met veel geledingen van de organisatie waren hiervan belangrijk onderdelen. Op 19 december 2015 hebben we het systeem in gebruik genomen op de eerste locatie, de Leusderweg. In de loop van het tweede kwartaal van 2016 werken alle locaties met het nieuwe systeem.

Personeel en Organisatie

De staf Personeel en Organisatie (P&O) heeft als taak alle medewerkergerelateerde zaken te behartigen. Hoofdstuk 7, 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.

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, 5 en 6. Daarom beperken we ons hier tot de vermelding van deze staf.

Financiën

Het onderwerp *financiën en bedrijfsvoering* komt zowel in dit jaardocument (hoofdstuk 11) als in de jaarrekening uitgebreid aan bod. De staf Financiën verzorgt en bewaakt de financiële huishouding en continuïteit van de bedrijfsvoering van de organisatie. Een belangrijke projectdoelstelling in 2015 was om aan te sluiten op de laatste versie van Exact Financials Enterprise en gebruik te kunnen maken van de webtechnologie binnen deze applicatie. Met de migratie van de Exact Financials-applicatie naar Exact Financials Enterprise is deze doelstelling gerealiseerd.

10 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. In dit hoofdstuk leest u daar meer over. Ook vindt u hier de verklaring bevoegd gezag en ziet u hoe het CvB is samengesteld.

Branchecode goed bestuur in het mbo

Op 1 augustus 2014 is de huidige Branchecode goed bestuur in het mbo in werking getreden. Deze code bevat principes en uitgangspunten, verantwoordelijkheden van colleges van bestuur, aanbevelingen aan raden van toezicht en afspraken over monitoring, evaluatie, handhaving en klachten. De branchecode bevestigt de bestaande praktijk van MBO Amersfoort. Door voorbeeldgedrag te tonen, professioneel te handelen en betrokken te zijn, blijven wij trouw aan onze eigen principes voor goed bestuur, die samenvallen met de branchecode. In dit kader kunnen we melden dat de raad van toezicht in 2015 zijn toezichtkader vaststelde.

Planning & control-cyclus

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

Managementcontracten

Het CvB heeft managementcontracten afgesloten met de directeuren van onze onderwijsclusters en de directeur van de onderwijsbedrijven. In deze contracten staan de normen waaraan de directeuren moeten voldoen. Deze zijn gebaseerd op het kwaliteitskader van de Inspectie van het Onderwijs. Daarnaast bevat elk contract specifieke speerpunten. Deze zijn voor een deel afgeleid van de strategische tussendoelen van de organisatie en voor een ander deel zijn ze afkomstig uit het cluster van de betreffende directeur. Onder meer de uitkomsten van het medewerkerswaarderingsonderzoek en het professionaliseringsplan van het cluster dienen daarvoor als bronnen. Minimaal driemaal per jaar rapporteren de directeuren aan het CvB. We bespreken dan de stand van zaken en sturen zo nodig bij. Aan het eind van het schooljaar maken we de balans op en stellen we de contracten op voor het nieuwe schooljaar.

Met de managers van staven en diensten sluit het CvB ook managementcontracten af, afgestemd op de specifieke staf of dienst. In 2016 voeren we op dit gebied een verbeterslag uit.

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. Op de kalender 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 zelfevaluatie rapporten. Onze staven, diensten en directeuren maken onderling afspraken om het werk goed op elkaar af te stemmen en leggen deze afspraken vast in de jaarkalender. Dit levert een fijnmazig overzicht op van activiteiten per jaar.

Interne en externe controle

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

Risicomanagement

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

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

Wij hebben risicomanagement opgenomen in onze planning & control-cyclus. De regiefunctie van het risicomanagement ligt bij de controller en het CvB. De actieplannen die voortvloeien uit de risico-inventarisatie, maken deel uit van onze jaarplannen en we monitoren de opvolging.

Risicomanagement is een cyclisch proces. Ontstaan er nieuwe risico's, dan volgen er nieuwe plannen. Verdwijnen risico's, dan halen we ze van de lijst.

Begin 2015 is een risico-inventarisatie afgerond en inmiddels hebben we maatregelen genomen om de geconstateerde risico's te beheersen. In paragraaf 11.5.3 en de daarbij behorende bijlagen leest u daar meer over.

Een belangrijke beheersingsmaatregel in de organisatie was de instelling van het team Compliance & Audit; voorheen was dit Control & Audit (zie ook paragraaf 3.2). Het team Compliance & Audit heeft een door het CvB vastgesteld auditplan opgesteld voor het schooljaar 2015-2016. Volgens dit plan voeren we in februari 2016 een audit uit van de risicobeheersingsmaatregelen. In het najaar van 2016 actualiseren we de bestaande risico-inventarisatie.

Rekenschap en helderheid

MBO Amersfoort zorgt ervoor dat de bekostigingsvoorwaarden worden nageleefd door de dossiers van de studenten nauwkeurig bij te houden. We controleren dit intern, waarna de accountant uiteindelijk beoordeelt of aan alle voorwaarden is voldaan. In paragraaf 11.2 gaan we hier verder op in.

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 2015 heeft de accountant onze organisatie volgens protocol onderzocht. De Onderwijsinspectie voerde naar aanleiding van haar onderzoek in 2014 twee herhalingsonderzoeken uit, waaruit zal blijken wat de resultaten van de verbeteracties zijn. Daarnaast voerde de inspectie een eerste onderzoek uit bij een van onze opleidingen. Het conceptrapport van de herhalingsonderzoeken is aangehouden in afwachting van nader onderzoek dat in juni 2016 plaatsvindt. Het eerste onderzoek bij een van onze opleidingen heeft geleid tot een verbeterplan. Over een jaar zal de inspectie een herhalingsonderzoek uitvoeren.

MBO Amersfoort doet mee aan een gezamenlijke audit van mbo-organisaties, de Kloostergroep. In 2015 is het interne team Compliance & Audit op volle sterkte gekomen. Dit team monitort aan de hand van een auditplan de interne processen en procedures op het gebied van kwaliteit en bedrijfsvoering en adviseert het CvB.

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 (62 jaar) beheert de portefeuilles Strategie & Beleid en HRM, Aren van Heest (56 jaar) de portefeuilles Onderwijs en Kwaliteit en Gert-Jan Lantinga (56 jaar) de portefeuilles Middelen, Marketing & Communicatie en Onderwijs in Bedrijf.

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

Het CvB werkt mede op basis van het bestuursreglement:

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

Bijlage 8 bevat de samenstelling van het CvB en de hoofd- en nevenfuncties van de CvB-leden in 2015. In de bijlage WNT van de jaarrekening is de honorering van het CvB gespecificeerd.

11 Financiën en bedrijfsvoering

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

Resultatenbox

Studententevredenheid

De JOB-monitor is een onderzoek dat de tevredenheid van mbo-studenten meet. De resultaten worden gebruikt door studentenraden en scholen om de school samen te verbeteren. De laatste monitor is uitgevoerd in 2014 en besproken in het jaarverslag over dat jaar. De volgende JOB-monitor vindt plaats in 2016. In paragraaf 5.4 leest u hoe wij de studententevredenheid in 2015 hebben gemonitord.

Aantal bekostigde studenten per 1 oktober

Aantal bekostigde studenten per 1 oktober	1-okt 2014 definitief	1-okt 2015 ¹ voorlopig	stijging/ daling absoluut	stijging/ daling relatief
Hotelschool Amersfoort	735	863	128	17,4%
Sport, Security, Toerisme & Recreatie	1.232	1.152	-80	-6,5%
School voor Economie en Ondernemen, Schoonheidsspecialisten en Kappersschool	1.262	1.354	92	7,3%
School voor Techniek	1.110	1.206	96	8,6%
Dutch Health Tec Academy	506	609	103	20,4%
Scholen voor Zorg en Welzijn	1.576	1.553	-23	-1,5%
Entree-opleidingen	268	275	7	2,6%
Totaal ongewogen	6.689	7.012	323	4,8%
<i>Waarvan bol</i>	<i>4.378</i>	<i>4.540</i>	<i>162</i>	<i>3,7%</i>
<i>Waarvan bbl</i>	<i>2.311</i>	<i>2.472</i>	<i>161</i>	<i>7,0%</i>
Totaal gewogen ²	5.314	5.538	223	4,2%
Gemiddelde prijsfactor ³	1,24	1,25		
Totaal gewogen x prijsfactor	6.613	6.932	319	4,8%
¹ O.b.v. telling KRD d.d. 3 mrt 2016				
² bbl-weging niveau 1 = 0,5 niveau 2 t/m 4 = 0,4				
³ Nieuwe prijsfactoren met ingang van bekostigingsjaar 2015, afgerond op twee decimalen				

De totale ongewogen aantallen stijgen met 4,8 procent, tegenover een landelijke daling van 0,2 procent. Voor het eerst in jaren is ook de bbl gestegen, zelfs als we Dutch HealthTec Academy (DHTA) buiten beschouwing laten. Landelijk daalt de bbl ten opzichte van 2014 nog met 2,9 procent (bron: databestanden DUO).

Aantal bekostigde diploma's 2015

Aantal bekostigde diploma's	jan-dec 2014 definitief	jan-dec 2015 ¹ voorlopig	stijging/ daling absoluut	stijging/ daling relatief
Hotelschool Amersfoort	174	185	11	6,3%
Sport, Security, Toerisme & Recreatie	345	357	12	3,5%
School voor Economie en Ondernemen, Schoonheidsspecialisten en Kappersschool	426	458	32	7,5%
School voor Techniek	469	405	-64	-13,6%
Dutch Health Tec Academy	234	176	-58	-24,8%
Scholen voor Zorg en Welzijn	452	458	6	1,3%
Entree-opleidingen	451	440	-11	-2,4%
Totaal ongewogen	2.551	2.479	-72	-2,8%
Waarvan niveau 1 ²	473	439	-34	-7,2%
Waarvan niveau 2	655	701	46	7,0%
Waarvan niveau 3	416	465	49	11,8%
Waarvan niveau 4	1.007	874	-133	-13,2%
¹ O.b.v. telling KRD d.d. 3 mrt 2016				
² Voor niveau 1-diploma's ontvangen mbo-instellingen geen bekostiging meer				

Jaarresultaat

Het jaarresultaat is het aandeel van de gediplomeerden in een teljaar in de som van de gediplomeerden plus de ongediplomeerde uitstroom van dat teljaar.

Jaarresultaat	2012/2013	2013/2014	2014/2015	Norm
Niveau 1	71,5%	78,9%	88,9%	60,7%
Niveau 2	65,9%	66,9%	73,9%	56,5%
Niveau 3	67,6%	65,6%	71,3%	65,3%
Niveau 4	70,7%	73,4%	71,6%	64,2%
Totaal	69,0%	71,2%	74,7%	
Bron: Qlikview waarin definitieve bestanden DUO zijn verwerkt				

Voor cijfers op clusterniveau: zie bijlage 2.

MBO Amersfoort scoort in 2014-2015 op alle niveaus ruim boven de norm. Op niveau 1, 2 en 3 is sprake van een sterke verbetering ten opzichte van 2013-2014.

Diplomaresultaat

Het diplomaresultaat is het aandeel van de gediplomeerde uitstroom in de totale uitstroom. Alle diploma's worden meegeteld, dus ook die eerder binnen de instelling behaald zijn.

Diplomaresultaat	2012/2013	2013/2014	2014/2015	Norm
Niveau 1	50,3%	65,3%	73,2%	45,1%
Niveau 2	54,2%	58,9%	68,9%	45,2%
Niveau 3	66,2%	66,7%	74,8%	67,3%
Niveau 4	70,5%	73,4%	73,0%	67,3%
Totaal	62,7%	67,7%	72,3%	
Bron: Qlikview waarin definitieve bestanden DUO zijn verwerkt				

MBO Amersfoort scoort in 2014-2015 op alle niveaus ruim boven de norm. Bij niveau 1, 2 en 3 is sprake van een sterke verbetering ten opzichte van 2013-2014.

Voortijdige schoolverlaters (vsv'ers)

Voortijdige schoolverlaters	Realisatie 2012/2013	Realisatie 2013/2014	Realisatie 2014/2015 ¹	Norm 2014/2015
Niveau 1	31,4%	36,3%	38,2%	22,5%
Niveau 2	10,9%	10,7%	8,6%	10,0%
Niveau 3+4	4,2%	3,9%	3,8%	2,75%
Totaal	7,1%	7,1%	6,2%	
¹ 2014/2015 voorlopig, o.b.v. de VSV Verkenner factsheet maart 2016				

De normen zijn in 2014-2015 weer aangescherpt. Volgens de voorlopige cijfers over 2014-2015 halen we alleen de norm voor niveau 2, net als in schooljaar 2013-2014. Op totaalniveau was er wel sprake van een verdere verbetering. In paragraaf 6.3 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 2015 projectsubsidie ontvangen. Een deel van de subsidie is bestemd voor maatregelen die we met de convenantpartners in de regio Eem uitvoeren. Een ander deel hebben we besteed aan instellingsgebonden activiteiten op basis van eigen vsv-analyses en -beleid.

Wij hebben de besteding van programmagelden verantwoord via inhoudelijke rapportage en urenstaten, die de contactschool ROC Midden Nederland als penvoerder beheert. De besturen van de convenantpartners hebben de rapportage en de urenstaten beoordeeld. De contactschool ROC Midden Nederland legt eindverantwoording af aan het ministerie van OCW over de besteding van de middelen. Het project loopt door in 2016, maar eindigt dan in de huidige vorm.

Helderheid in bekostiging beroeps- en volwasseneneducatie

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

De impact van het risico van onvoldoende scheiding tussen publieke bestedingen en private gelden werd volgens een begin 2015 afgeronde risico-inventarisatie als hoog gewaardeerd, maar de waarschijnlijkheid als laag. Desondanks monitoren wij dit onderwerp zorgvuldig en zorgen we voor

voldoende transparantie. In 2015 is het private segment van MBO Amersfoort gegroeid. De private bedrijfsopleidingen van de DHTA maakte deel uit van de overname van de DHTA met ingang van augustus 2015. Daarnaast werd OIB Salon de Nieuwe Stad B.V gestart. De Salon is als onderwijsbedrijf verbonden aan de Kappersschool en de School voor Schoonheidsspecialisten.

Uitbesteding van onderwijs

Dutch HealthTec Academy

De opleidingen voor Audicien, Tandtechniek en Optiek (oftewel respectievelijk Horen, Lachen en Zien) hebben we tot en met schooljaar 2014-2015 uitbesteed aan de Dutch HealthTec Academy. Dat gebeurde op basis van een overeenkomst met de stichting SVGB Kenniscentrum Beroepsonderwijs Bedrijfsleven. Daarin zijn de afspraken en wederzijdse verplichtingen volgens geldende wet- en regelgeving vastgelegd. De stichting SVGB zorgt voor de uitvoering van het onderwijs en voor de kwaliteit daarvan. De bekostiging komt ten goede aan SVGB.

Het gaat om de volgende aantallen bekostigde bbl-studenten:

Aantal bekostigde studenten per 1 oktober DHTA	1-okt 2014	1-okt 2015 ¹
	definitief	voorlopig
Bewegen		89
Horen	60	82
Lachen	195	169
Zien	251	269
Totaal ongewogen	506	609
¹ O.b.v. telling KRD d.d. 3 mrt 2016		

Met ingang van het schooljaar 2015-2016 verzorgt MBO Amersfoort deze opleidingen weer geheel in eigen beheer. Daarnaast vallen de opleidingen van de SVGB die eerder nog onder licentie van het Koning Willem I College en Zadkine werden aangeboden, met ingang van het schooljaar 2015-2016 onder de verantwoordelijkheid van MBO Amersfoort. Het gaat onder andere om Orthopedie en Schoentechniek, oftewel Bewegen.

De Meerwaarde

MBO Amersfoort en De Meerwaarde werken samen, met als voornaamste doel om in Barneveld te zorgen voor een goede aansluiting tussen vmbo en mbo, en een goede doorstroming. De Meerwaarde verzorgt het onderwijs. MBO Amersfoort blijft aansprakelijk 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 90 procent toe aan De Meerwaarde.

Techniek:

1 oktober 2014: 112 bbl-studenten

1 oktober 2015: 133 bbl-studenten

Gezondheidszorg:

1 oktober 2014: 13 bol-studenten

1 oktober 2015: 28 bol-studenten

Kappersschool:

1 oktober 2014: 4 bbl-studenten

1 oktober 2015: 4 bbl-studenten

De Liendert

Het primaire doel van het project Leerhuis de Liendert is het creëren van in totaal dertig opleidingsplaatsen voor bol-niveau 2, 3 en 4 Zorg en Welzijn binnen het concept *gildeleren*. Bij het gildeleren staat het beproefde principe van het praktijkleren onder leiding van een meester-gezel centraal. Bij het gildeleren worden studenten 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.

1 oktober 2014: 30 bol-studenten

1 oktober 2015: 35 bol-studenten

First Class

First Class is een lounge-/brasserieachtige omgeving waarin we het volledige curriculum van de entreeopleiding Horeca aanbieden. Sinds 2011 hebben we hiervoor een samenwerkingsovereenkomst met Stichting de Verbazing, de initiatiefnemer van First Class. OIB Holding B.V. ondersteunt MBO Amersfoort bij de uitvoering van deze overeenkomst. De onderwijsverantwoordelijkheid en regie liggen bij het cluster Entree-opleidingen van MBO Amersfoort. Op 1 januari 2016 neemt OIB Holding B.V. de exploitatie van First Class over van de Stichting de Verbazing. Deze exploitatie wordt toegevoegd aan OIB Leerhotel B.V.

1 oktober 2014: 40 bol-studenten

1 oktober 2015: 20 bol-studenten en 11 bbl-studenten

Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Om onze studenten goed voor te bereiden op de beroepspraktijk, biedt MBO Amersfoort de studenten zo veel mogelijk realistische praktijksituaties en -ervaringen aan. Dit doen wij binnen onderwijsbedrijven. Deze exploiteren wij bij voorkeur met partners (bedrijfsleven/instellingen). Waar partners niet voorhanden zijn, ontwikkelen wij eigen onderwijsbedrijven. De onderwijsbedrijven die wij volledig voor eigen rekening en risico exploiteren, zijn OIB Holding B.V. en haar (vijf) werkmaatschappijen.

OIB Holding B.V.

Op 22 december 2005 zijn de activiteiten gestart van een stichting die per 24 december 2013 is omgezet naar een holding, namelijk OIB Holding B.V. en twee werkmaatschappijen. In 2015 zijn de activiteiten uitgebreid. Dit heeft geleid tot een drietal nieuwe werkmaatschappijen. MBO Amersfoort hield in 2015 100 procent van de aandelen van OIB Holding B.V. en haar werkmaatschappijen OIB Leerhotel B.V., OIB Fit Academie Bokkeduinen B.V., OIB AdminCompany B.V. (op 23 december 2014 B.V. onder OIB geworden), OIB Salon De Nieuwe stad B.V. (op 17 juli 2015 opgericht en in november 2015 gestart met de activiteiten) en OIB Bedrijfsopleidingen B.V. (op 6 oktober 2015 opgericht).

Het college van bestuur van MBO Amersfoort treedt op als gevolmachtigde namens de aandeelhouder. De directeur Onderwijsbedrijven voert de (operationele) directie.

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

De belangrijkste doelstellingen zijn:

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

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

Risico's en risicobeheer

De organisatiestructuur van Onderwijs in Bedrijf, waarin de activiteiten zijn ondergebracht in verschillende werkmaatschappijen en bv's, zorgt voor risicospreiding en transparantie. Als een

werkmaatschappij of bv onverhoopt onvoldoende presteert, kunnen we besluiten de betreffende entiteit op te heffen, zonder dat dit ten koste gaat van MBO Amersfoort. De continuïteit van het onderwijs wordt daarbij geborgd, doordat MBO Amersfoort bijvoorbeeld het gebruik van de faciliteiten kan voortzetten.

In 2015 waren de volgende werkmaatschappijen actief:

OIB Leerhotel B.V.

Leerhotel Het Klooster is het onderwijsbedrijf voor de opleidingen van de Hotelschool Amersfoort en de School voor Toerisme en Recreatie. De exploitatie van het Leerhotel is gestart in april 2007. Na ruim zeven 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 één- 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: het ministerie van OCW, Besturenraad, Achmea, Avicenna, Medilex, VO-raad.

OIB Fit Academie Bokkeduinen B.V.

In 2009 zijn we gestart met een concept om sport- en securitystudenten op te leiden in de praktijk. De studenten krijgen de instructielessen en de theorie op één locatie: Fit Academie Bokkeduinen. 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 de Fit Academie werken we nauw samen met de paramedische instelling Trias Totaal Groep, die ook in de locatie is gevestigd. Verder is de Fit Academie Bokkeduinen partner in het Sport Medisch Advies Centrum Amersfoort.

Diverse sportbonden (KNVB, NEFUB) en -verenigingen (MIA, Keistad, Amersfoortse Boys) gebruiken de faciliteiten. Naast ruim 800 individuele leden mag de Fit Academie Bokkeduinen ook diverse profit- en non-profit organisaties tot het klantenbestand rekenen, zoals de gemeente Amersfoort, Kosmeo Health, Aalo, DHV/Royal Haskoning en Stichting Exodus.

OIB AdminCompany B.V.

Dit onderwijsbedrijf voor het onderwijsteam Financiële Beroepen (sector Economie en Ondernemen) van MBO Amersfoort is in augustus 2012 van start gegaan. Partner LOS accountants + adviseurs brengt de noodzakelijke deskundigheid en zijn netwerk in. Mede door deze steun heeft de AdminCompany zich weten te ontwikkelen tot een professioneel onderwijsbedrijf waar jaarlijks 160 mbo-studenten binnenschoolse praktijkervaring opdoen.

OIB Salon de Nieuwe Stad B.V.

In november 2015 is het onderwijsteam Uiterlijke Verzorging (onderdeel van de sector Economie en Ondernemen) verhuisd van de locatie Clarenburg (Leusden) naar de locatie De Nieuwe Stad in Amersfoort. Deze locatie heeft een aantal praktijkinstructieruimtes voor vakinhoudelijke scholing en ook een salon waar studenten in een realistische praktijksetting klanten kappen of een schoonheidsbehandeling geven. Ook zijn daar een visagie- en nagelstudio gehuisvest. Het onderwijsbedrijf OIB Salon de Nieuwe Stad B.V. (opgericht op 17 juli 2015) verzorgt sinds 2 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'. Het aanbod en de activiteiten voor Amersfoort en omgeving zijn nu in voorbereiding. Midden 2016 gaan we hiermee van start. De lopende contractactiviteiten van de DHTA hebben we ook ondergebracht in deze bv.

Andere onderwijsbedrijven

Onderwijs in Bedrijf ondersteunt, in opdracht van MBO Amersfoort, vanaf de start een aantal andere onderwijsbedrijven, zoals First Class (onderwijsbedrijf voor entreeopleidingen). Het exploitatierisico van dit onderwijsbedrijf lag in 2015 niet bij MBO Amersfoort en/of OIB Holding B.V.

De volgende ontwikkelingen doen zich in deze onderwijsbedrijven voor:

First Class

First Class is een lounge-/brasserieachtige omgeving waarin we het volledige curriculum van de entreeopleiding Horeca aanbieden. Sinds 2011 hebben we hiervoor een samenwerkingsovereenkomst met Stichting de Verbazing, de initiatiefnemer van First Class. OIB Holding B.V. ondersteunt MBO Amersfoort bij de uitvoering van deze overeenkomst. De onderwijsverantwoordelijkheid en regie liggen bij het cluster Entree-opleidingen van MBO Amersfoort. In 2015 is het aantal studenten dat in First Class een entreeopleiding Horeca volgt, gestabiliseerd op vijftig. Dat is binnen de huidige onderwijsprogrammering de maximale capaciteit. Op 1 januari 2016 neemt OIB Holding B.V. de exploitatie van First Class over van de Stichting de Verbazing. Deze exploitatie wordt toegevoegd aan OIB Leerhotel B.V.

De volgende onderwijsbedrijven vallen niet onder OIB:

De Garage in Barneveld

In dit onderwijsbedrijf werkt de opleiding Autotechniek samen met regionale garagebedrijven en Innovam. Hier herstellen studenten Autotechniek onder leiding van professionals auto's die aan de markt worden aangeboden.

Het Opdrachtenbureau voor Ondernemers

Dit is een bureau voor de opleiding Economie, richtingen Secretarieel en Commercieel. Dit onderwijsbedrijf is in 2013 gestart en is nu een binnenschoolse activiteit van het opleidingscluster. Het Opdrachtenbureau voert aan de betrokken opleidingen gerelateerde opdrachten uit van interne en externe opdrachtgevers.

Facilitair Onderwijsbedrijf

In de wijk Vathorst en op diverse locaties (waaronder Eemplein) in Amersfoort wordt de opleiding Facilitair medewerker uitgevoerd in verschillende multifunctionele accommodaties op het gebied van onderwijs, sport, recreatie en cultuur. Dit gebeurt in samenwerking met NV SRO, waarmee we een samenwerkingsovereenkomst hebben afgesloten. De exploitatieverantwoordelijkheid ligt bij laatstgenoemde organisatie. Onder leiding van docenten en leermeesters van zowel MBO Amersfoort als SRO verzorgen onze studenten het beheer, de horeca en de frontoffice.

Leerhuis de Liendert

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

Zorghostel De Koperhorst

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

Het verlenen van vrijstellingen

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

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

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

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

De clusterexamencommissie is verantwoordelijk voor het toekennen van vrijstellingen. De vrijstellingsregeling is te vinden in de digitale procesarchitectuur examineren (de PE) van MBO Amersfoort.

Cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf

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

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

Dit is de zogenoemde *derdenverklaring*. Jaarlijks voert MBO Amersfoort een audit uit op de studentendossiers, waarin dit onderwerp wordt betrokken.

Uitschrijvingen

Uitschrijvingen 1 okt 2015 - 31 dec 2015	Met diploma	Zonder diploma	Totaal
Bol	35	69	104
Bbl	43	41	84
Totaal	78	110	188

Omzwaaiers

Omzwaaiers 1 okt 2015 - 31 dec 2015	Bol -> bol	Bol -> bbl	Bbl -> bbl	Bbl -> bol	Totaal
Totaal	113	13	29	14	169

Diplomastapeling

Horizontale diplomastapeling

MBO Amersfoort brengt per kalenderjaar niet meer dan één diploma per student voor bekostiging in aanmerking. Dit is vastgelegd in de procedure bekostigingstelling 2015.

Verticale diplomastapeling

Het individuele belang van de student staat bij meervoudige diplomering voorop. Binnen MBO Amersfoort hebben 14 studenten, die bekostigd zijn per 1 oktober 2015, vóór 1 januari 2016 hun diploma gehaald en zich ingeschreven bij een andere bekostigde opleiding. 12 van hen stapten over naar een vervolgopleiding op een hoger niveau.

Maatwerk

Maatwerk houdt volgens de notitie *Helderheid* in dat een bedrijf of instelling een bijdrage betaalt voor het op maat snijden van bekostigde onderwijstrajecten voor eigen personeel. Dit gold in 2015 alleen voor de Entree-opleidingen. Met Amfors hebben we een intentieverklaring afgesloten. Het gaat om de opleidingen AKA (24 studenten per 1 februari 2015 en 19 per 1 oktober 2015), Assistent schoonmaak (11 studenten per 1 februari 2015 en 8 per 1 oktober 2015) en Horeca-assistent (2 studenten per 1 februari 2015). Er is geen nieuwe instroom per 1 februari 2016.

Amfors betaalt een vooraf vastgestelde vergoeding. Daarin is ook een vergoeding meegenomen voor het werken met kleine lesgroepen met een hoog uitvalrisico. Amfors tekent de derdenmachtiging bij inschrijving.

Financiële bedrijfsvoering

Hoe zag de bedrijfsvoering van MBO Amersfoort er in 2014 uit? Wat waren de belangrijkste ontwikkelingen? Dat leest u in deze paragraaf.

Resultaatontwikkeling

De financiële bedrijfsvoering van MBO Amersfoort vertaalt zich voor het derde jaar op rij in een aanzienlijk positief resultaat. Het in onze strategische doelstellingen gewenste niveau van solvabiliteit is daardoor gerealiseerd. Ook voor toekomstige jaren verwachten wij een positief resultaat en zullen er in lijn met voorgaande jaren meer middelen direct beschikbaar zijn voor het onderwijs.

Focus op Vakmanschap, nieuwe bekostigingsmethodiek 2015

Het actieplan Focus op Vakmanschap is in eerste instantie gericht op hogere kwaliteit van het mbo, een eenvoudiger mbo-stelsel en een besturing en bedrijfsvoering die op orde zijn. Een onderdeel van dit actieplan was het invoeren van een nieuwe bekostigingsmethodiek. Deze kreeg voor het eerst zijn beslag in de lumpsumbekostiging van 2015.

Door de nieuwe bekostigingsmethodiek wijzigt de bekostiging van bepaalde groepen studenten substantieel. Wij volgen de bekostigingssystematiek van OCW in onze interne allocatie, maar houden daarbij wel een evenwichtige verdeling van middelen in het oog.

Planning & control

Naast onze jaarlijkse begrotingscyclus stellen we ieder kwartaal een voortgangsrapportage op. In de periodieke voortgangsrapportages vergelijken we de realisatie en de begroting wat betreft het financiële resultaat en de balanspositie. Ook stellen we een prognose op voor het hele kalenderjaar. Daarnaast zorgt een dashboardmodel maandelijks voor de financiële voortgangsrapportage. Deze rapportage is online beschikbaar.

Met ingang van 2015 hebben we de grootboekschema's van MBO Amersfoort en de onderwijsbedrijven geüniformeerd. Dit draagt bij aan een transparante informatievoorziening over de financiële bedrijfsvoering. In 2015 hebben we een jaarlijks op te stellen en uit te voeren auditplan opgesteld. Daarnaast is risicomanagement in de planning & control-cyclus ingebed. Jaarlijks voeren we een audit uit op de risicobeheersingsmaatregelen en actualiseren we de risico-inventarisatie.

Organisatorische inrichting

Continu verbeteren we onze administratieve organisatie en de daarin opgenomen maatregelen voor interne beheersing. Het resultaat hiervan is dat deze van adequaat niveau zijn. Dat zien wij bevestigd in de managementletter die wij jaarlijks van onze controlerend accountant ontvangen. De in de managementletter genoemde bevindingen zijn gerangschikt naar financieel belang en urgentie. Deze bevindingen waren beperkt in aantal, namelijk vier, en bovendien allemaal gewaardeerd in de laagste categorie van urgentie en financieel belang.

Debiteurenproces

In het najaar van 2014 heeft een pilot plaatsgevonden voor het versturen van digitale facturen via e-mail (AcceptMail), waarbij we de mogelijkheid bieden om met iDEAL te betalen. De resultaten van deze pilot waren positief. Gelet op het financiële belang is deze pilot in 2015 uitgebreid. De bevindingen daaruit worden meegenomen in een verdere uitbreiding in 2016. Het uiteindelijke resultaat van de invoering van AcceptMail is dat het debiteurenproces aanzienlijk efficiënter is ingericht. Daarnaast levert het meer gemak op voor de debiteuren.

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:

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Eigen vermogen (A)	7.097	14.627	18.211	21.491	22.787	25.228	27.886
Balanstotaal (B)	45.758	50.664	52.401	55.493	53.892	54.783	55.891
Solvabiliteit 1 eigen vermogen in % van het balanstotaal (A/B)	15,5	28,9	34,8	38,7	42,3	46,1	49,9
Solvabiliteit 2 eigen vermogen + voorzieningen in % balanstotaal	29,3	31,0	36,7	40,3	44,4	48,1	51,9
Liquiditeit (current ratio: norm 0,5)	0,9	2,0	1,9	1,5	1,8	2,1	2,3

De cijfers voor 2015 tot en met 2018 zijn mede gebaseerd op de verwachte resultaatontwikkeling volgens de *Beleidsnota Financiën 2016* en de daarin opgenomen meerjarenbalans.

Het eigen vermogen is vrij besteedbaar. Voor zover het de gewenste solvabiliteit te boven gaat, benutten wij het om het beleid te ondersteunen. Dat is in lijn met de strategische doelstellingen

De solvabiliteit is gestegen naar bijna 39 procent. Beide solvabiliteitsratio's liggen ruim boven de signaleringsgrens van het ministerie (30 procent) en boven onze eigen strategische doelstelling (minimaal 35 procent). Uit de *Beleidsnota Financiën* blijkt dat de solvabiliteit de komende jaren toeneemt bij gelijkblijvend beleid. Wij passen daarom ons beleid aan, zodat er meer geld rechtstreeks beschikbaar komt voor het onderwijs. Het managementteam heeft daarvoor in 2015 extra plannen ingediend, waarvoor ruim € 647.000 is toegekend. In de *Beleidsnota Financiën 2016* is hiermee rekening gehouden.

In 2015 hebben we fors geïnvesteerd in gebouwen, namelijk € 7,2 miljoen, zoals begroot. Hierdoor is de liquiditeit verminderd. We verwachten dat de liquiditeit de komende jaren stijgt.

Resultaat versus begroting 2015

	2015	Begroot 2015	2014
3 BATEN			
3.1 Rijksbijdragen	48.040	48.530	45.529
3.2 Overige overheidsbijdragen	28	0	36
3.3 College-, cursus- en examengelden	998	850	928
3.4 Werk in opdracht van derden	368	10	41
3.5 Overige baten	5.179	4.924	4.810
Totaal baten	54.613	54.314	51.344
4 LASTEN			
4.1 Personele lasten	33.171	32.259	29.533
4.2 Afschrijvingen	2.906	3.027	3.128
4.3 Huisvestingslasten	4.560	4.571	3.747
4.4 Overige instellingslasten	9.510	10.933	9.798
Totaal lasten	50.147	50.790	46.206
Saldo baten en lasten	4.466	3.524	5.138
5 Financiële baten en lasten	-1.100	-1.106	-1.521
Resultaat voor belastingen	3.366	2.418	3.617
6 Belastingen	-86	-65	-33
Totaal Resultaat	3.280	2.353	3.584

Het resultaat uit gewone bedrijfsvoering in 2015 van de MBO Amersfoort bedraagt € 3,3 miljoen positief. Begroot was € 2,4 miljoen positief.

Sinds 1 augustus 2015 voeren we het onderwijs van de DHTA in eigen beheer uit en hebben we het daaraan verbonden personeel en de onderwijsportefeuille overgenomen van de stichting SVGB. In de periode daarvoor was sprake van uitbesteed onderwijs. Per saldo is het effect op het resultaat beperkt. Wel heeft de overname gevolgen voor de samenstelling van het resultaat:

- hogere baten uit contractactiviteiten;
- hogere personeelskosten (intern en extern personeel);
- hogere afschrijvingen en huisvestingskosten;
- lagere overige instellingskosten vanwege lagere kosten uitbesteed onderwijs.

In de volgende analyse blijven deze effecten buiten beschouwing.

Het resultaat uit gewone bedrijfsvoering is hoger dan begroot. Dit zijn de belangrijkste oorzaken daarvan:

- De rijksbijdragen Salarismix en Bekwaamheid/Professionalisering zijn hoger dan begroot. Het verschil bedraagt € 0,5 miljoen.
- De salariskosten zijn € 0,7 miljoen lager dan begroot. Dat is exclusief de bekostigde cao-effecten.
- De uitkeringskosten zijn € 0,3 miljoen lager dan begroot.
- De overige personeelskosten zijn € 0,4 miljoen lager dan begroot.

- De overige baten zijn hoger dan begroot. Dit komt onder andere door de boekwinst op de verkoop van het gebouw Tolliusstraat, van € 122.000.

Tegenover deze positieve factoren staan de volgende negatieve factoren:

- De rijksbijdragen Kwaliteitsafspraken (vast deel) zijn lager dan begroot, doordat een deel van de middelen (€ 1,6 miljoen) is doorgeschoven naar 2016.
- De kosten van personeel niet in loondienst zijn € 0,8 miljoen hoger dan begroot.

Er hebben zich geen bijzondere gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die van invloed zijn op de exploitatie van MBO Amersfoort in 2015.

Analyse balansontwikkeling 2015

De balans heeft zich ten opzichte van 2014 als volgt ontwikkeld:

	31-12 '14	31-12 '15	mutatie 2014
Vaste activa			
- Immateriële vaste activa	199	15	-184
- Materiële vaste activa	31.611	37.060	5.449
- Financiële vaste activa	2.318	2.019	-299
Vlottende activa			
- Voorraden	23	47	24
- Vorderingen	2.361	3.202	841
- Effecten	2.510	2.526	16
- Liquide middelen	13.379	10.624	-2.755
Passiva			
Eigen vermogen	18.211	21.491	3.280
Voorzieningen	1.044	890	-154
Langlopende schulden	23.664	22.064	-1.600
Kortlopende schulden	9.482	11.048	1.566

De stijging van de materiële vaste activa houdt verband met de investeringen in gebouwen van € 7,2 miljoen. Het betreft vooral de investeringen in het gebouw Hardwareweg in Amersfoort (€ 5,2 miljoen) waar in het najaar van 2015 de School voor Techniek is gevestigd.

De afname van de liquide middelen houdt verband met het hoge investeringsniveau.

De toename van het eigen vermogen houdt verband met het behaalde resultaat van € 3,3 miljoen.

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

De toename van de kortlopende schulden is grotendeels eenmalig en houdt met name verband met een ICT-leverancier (onder andere kosten van de ontvlechting van Amarantis) en met de uitgaven voor een bouwproject. Daarnaast neemt de post toe door de kwartaalhuur van nieuw gesloten huurcontracten.

Investeringsbeleid

Het beleid rondom investeringen presenteren we jaarlijks in de *Beleidsnota Financiën*. De manager Facilitaire zaken (huisvesting en ICT) reikt specificaties aan, op basis waarvan we de meerjarenhuisvestingscijfers voor een periode van vier jaar integraal opnemen in de beleidsnota. Verslaglegging over de voortgang van de uitvoering vindt plaats via de gebruikelijke instrumenten, zoals het jaarlijks en halfjaarlijks verslag.

In 2015 hebben de volgende investeringen in gebouwen en terreinen plaats gevonden:

- Hardwareweg 15 Amersfoort (School voor Techniek): € 5,2 miljoen;
- Nieuwe Stad (leerbedrijven uiterlijke verzorging): € 0,8 miljoen;
- vergoeding verbouwing Laurensdreef Utrecht: € 0,5 miljoen;
- overige investeringen: € 0,7 miljoen.

Tegenover deze investeringen staat de verkoop in 2015 van het pand Tolliusstraat in Amersfoort en de voorgenomen verkoop van het pand Clarenburg in Leusden. Dit pand wordt momenteel verhuurd.

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 2015

Er was in 2015 sprake van een aflossingsverplichting van € 1,6 miljoen. Na deze aflossing resteert ultimo 2015 een lening van € 23,7 miljoen, waarvan € 1,6 miljoen kortlopend.

In tegenstelling tot 2013 en 2014 heeft er geen vervroegde aflossing plaats gevonden. Reden daarvoor is de sterk dalende rente. Hierdoor zijn de kosten van afkoop van de aan de lening verbonden swap sterk toegenomen. Per 31 december 2015 was de waarde van de swap € 4,3 miljoen negatief.

Liquide middelen

Als gevolg van de positieve resultaten en de daaraan verbonden positieve kasstroom beschikte MBO Amersfoort tot en met 2014 over toenemende liquide middelen. Door het hoge investeringsniveau (totaal € 8,3 miljoen, waarvan € 7,2 miljoen in gebouwen) is de stand van de liquide middelen in 2015 teruggelopen van € 13,4 miljoen primo naar € 10,6 miljoen ultimo.

Door de lage rentestand is het rendement op de liquide middelen beperkt. De dalende trend heeft zich ook in de eerste maanden van 2016 doorgezet, met als gevolg dat het renteniveau circa 0,5 procent lager ligt dan ultimo 2015.

Beleggen en belenen

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

- Beleggings- en beleningsvormen voor een periode tot en met drie maanden betrekken we alleen van financiële ondernemingen die aantonen dat ze voor henzelf of voor de door hen uitgegeven waardepapieren beschikken over minstens een A-rating, afgegeven door minstens twee ratingbureaus.
- Beleggings- en beleningsvormen voor een periode van meer dan drie maanden betrekken we alleen van financiële ondernemingen die aantonen dat ze voor henzelf of voor de door hen uitgegeven waardepapieren beschikken over minstens een AA-minusrating afgegeven door minstens twee ratingbureaus.,
- Beleggen en belenen is alleen mogelijk als de hoofdsom door een financiële instelling gegarandeerd is.
- Wij trekken geen extern vermogen aan om dat te beleggen of belenen.
- Wij leggen alleen in op langlopende spaarrekeningen, deposito's, obligaties en staatsleningen en openbare en onderhandse leningen uitgegeven door financiële instellingen.

Waarschijnlijk worden de ratingeisen van deze regeling binnenkort versoepeld.

MBO Amersfoort belegt op basis van een in 2014 genomen besluit in de deposito's en obligaties. De depositoportefeuille is ultimo 2015 als volgt opgebouwd:

Bank	Looptijd	Einddatum	Rente	Bedrag * € 1.000
Rabobank	2	27-6-2016	0,70%	325
Rabobank	3	27-6-2017	0,90%	325
Rabobank	6	27-6-2020	1,70%	1.000
Rabobank	7	27-6-2021	2,00%	650

De waarde van de deposito's inclusief bijgeschreven rente bedroeg ultimo 2015 € 2.353.000, waarvan € 325.000 kortlopend.

De obligatieportefeuille wordt beheerd door de Rabobank (voorheen Schretlen & Co).
De portefeuille is als volgt opgebouwd (cijfers x € 1.000):

Koerswaarde obligaties	
- Obligaties met AAA-rating *	1.223
- Obligaties met AA-rating *	913
- Obligaties met A-rating *	332
	2.468
Verschil koerswaarde en geamortiseerde kostprijs	-54
Waarde o.b.v. geamortiseerde kostprijs	2.414
Bij: Opgelopen couponrente	39
Bij: Rekening courant	75
Af: Af te dragen fee	-2
	2.526

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

Het koersresultaat op deze portefeuille was 2015 € 48.000 negatief (2014 € 45.000 positief).
De portefeuille wordt in de jaarrekening gewaardeerd op basis van de geamortiseerde kostprijs.
Per saldo bedroeg de opbrengst van de portefeuille in 2015 € 16.000.

De portefeuille was ultimo 2015 opgebouwd uit 16 fondsen met een waarde van maximaal € 238.000 per fonds.

De deposito's en obligaties betreffen instellingen met minimaal een AA-rating bij twee van de drie ratingbureaus. Hierdoor en door de in portefeuille aangebrachte spreiding zijn de risico's zeer beperkt.

Risico's

Het renterisico op de langlopende lening wordt afgedekt door een twintigjarige swap. De jaarlijkse rente op de lening ligt hierdoor tot 2022 vast.

MBO Amersfoort beschikt over ruime liquide middelen, wat zich weerspiegelt in een current ratio van 1,9 ultimo 2014 en 1,5 ultimo 2015. De norm van de Onderwijsinspectie is 0,5.

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 2014-2018

De rvt heeft de meerjarenexploitatiebegroting en balans van MBO Amersfoort en de exploitatiebegroting van Onderwijs in Bedrijf vastgesteld. Deze cijfers, de realisatie van 2015 en nieuwe ontwikkelingen vormen de basis voor de hierna weergegeven meerjarencijfers.

Ten opzichte van 2015 is sprake van de volgende ontwikkelingen:

- De overname van de DHTA per 1 augustus 2015 werkt in 2016 en volgende jaren voor 100 procent door in de cijfers. Het effect is onder meer:
 - o een toename van de omzet contractactiviteiten (van € 0,3 miljoen naar € 0,7 miljoen);

- een toename van de salarissen (van € 1,2 miljoen in 5 maanden naar € 2,9 miljoen in 12 maanden);
 - een stijging van overige personeelskosten, huisvestingskosten en afschrijving;
 - een daling van de post uitbesteed onderwijs onder Overige instellingskosten.
- Per 1 augustus 2015 zijn nieuwe onderwijsbedrijven gestart onder de vlag van OIB Holding B.V. Dit zal leiden tot een toename van de omzet, maar ook van de lasten in 2016.

	2014	2015	2016 begroot	2017 begroot	2018 Begroot
Exploitatierekening					
BATEN					
Rijksbijdragen	45.529	48.040	49.683	51.515	51.642
Overige overheidsbijdragen	36	28	35	35	35
College-, cursus- en examengelden	928	998	975	975	975
Werk in opdracht van derden	41	368	810	810	810
Overige baten	4.810	5.179	7.418	6.700	6.795
	51.344	54.613	58.921	60.035	60.257
LASTEN					
Personele lasten	29.533	33.171	39.311	38.982	38.982
Afschrijvingen	3.128	2.906	3.029	3.068	3.089
Huisvestingslasten	3.747	4.560	5.811	5.905	5.955
Overige instellingslasten	9.798	9.510	8.404	8.673	8.723
	46.206	50.147	56.555	56.628	56.749
Saldo operationele baten en lasten	5.138	4.466	2.366	3.407	3.508
Financiële baten en lasten	-1.521	-1.100	-1.033	-933	-820
Belastingen	-33	-86	-37	-34	-30
Resultaat	3.584	3.280	1.296	2.440	2.658

	2014	2015	2016 begroot	2017 begroot	2018 Begroot
Balans					
ACTIVA					
Vaste activa					
- Immateriële vaste activa	199	15	2	45	77
- Materiële vaste activa	31.611	37.060	34.764	33.623	32.475
- Financiële vaste activa	2.318	2.019	1.393	1.068	1.068
	34.128	39.094	36.159	34.736	33.620
Vlottende activa					
o Voorraden	23	47	50	50	50
o Vorderingen	2.361	3.202	2.875	2.925	2.975
o Effecten	2.510	2.526	2.510	2.510	2.510
o Liquide middelen	13.379	10.624	12.298	14.562	16.736
	18.273	16.399	17.733	20.047	22.271
	52.401	55.493	53.892	54.783	55.891
PASSIVA					
Eigen vermogen	18.211	21.491	22.787	25.228	27.886
Voorzieningen	1.044	890	1.131	1.131	1.131
Langlopende schulden	23.664	22.064	20.464	18.864	17.264
Kortlopende schulden	9.482	11.048	9.510	9.560	9.610
	52.401	55.493	53.892	54.783	55.891
Solvabiliteit	34,8	38,7	42,3	46,1	49,9
Liquiditeit	1,9	1,5	1,9	2,1	2,3

Voor de begrote meerjarencijfers zijn we uitgegaan van het volgende:

- een stabiel gewogen studentenaantal in de jaren 2016 tot en met 2018;
- de verkoop van het gebouw Clarenburg in Leusden;
- de overdracht van de activa en passiva van de DHTA heeft nog niet plaats gevonden en is nog niet verwerkt in de meerjarencijfers.

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

Strategische personeelsplanning

Ontwikkeling personeelskosten

De personeelskosten zijn gestegen in 2015. Dit heeft onder andere te maken met de volgende factoren:

- Sinds 1 augustus 2015 is het personeel van de DHTA in dienst van MBO Amersfoort.
- MBO Amersfoort heeft in het studiejaar 2014-2015 een extra budget van € 1 miljoen bestemd voor het primaire proces. Dit geld is met name ingezet om de formatie van onderwijzend personeel uit te breiden.
- Per 1 oktober 2015 is er een gewogen groei van het aantal studenten van 4,2 procent.
- We hebben extra gelden vrijgemaakt voor innovatietrajecten en voor kwaliteit en herontwerp. Een deel van die middelen hebben we ingezet voor personeel.
- We hebben in het kader van de regeling Salarismix verder gewerkt aan onze doelen voor de hogere inschaling van personeel.

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 7.9 vindt u de cijfers van MBO Amersfoort, met een duiding.

Beleid op inhuur

Het beleid op inhuur is terughoudend, zeker wat het onderwijs betreft. Als we vervanging nodig hebben, bijvoorbeeld bij ziekte of zwangerschap, maken we gebruik van de Docentenbank of 't Personeelshuys. We zetten dan medewerkers in via een uitzendconstructie of payroll. Daarnaast hebben we formele regelingen voor de inhuur van bijvoorbeeld gastmedewerkers en artiesten.

De volgende tabel geeft de verwachte ontwikkeling van de formatie ultimo (in fte's) van MBO Amersfoort en haar onderwijsbedrijven weer.

	2015	2016 prognose	2017 prognose	2018 prognose
Bestuur/management	18,0	18,0	18,0	18,0
Personeel primair proces	370,6	377,4	377,4	377,4
Ondersteunend personeel	114,8	115,5	115,5	115,5
Totaal	503,4	510,9	510,9	510,9

De formatie van 503,4 fte betreft 448,9 fte bij MBO Amersfoort en 54,5 fte bij haar onderwijsbedrijven.

Risicomanagement

Risico-inventarisatie en audit risicobeheersingsmaatregelen

Begin 2015 is een in 2014 gestarte risico-inventarisatie afgerond.

Bij deze inventarisatie zijn de volgende risico's onderkend:

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

- sterke daling omzet Onderwijs in Bedrijf;
- beperkte schaalbaarheid van huisvesting.

De risico-inventarisatie heeft verder begin 2015 geleid tot:

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

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

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

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

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. Het is niet nodig om vervangende financiering aan te trekken, gekoppeld aan de aflossingsverplichting.

MBO Amersfoort voldoet aan de geldende solvabiliteitsnormen. De krediet- en liquiditeitsrisico's en kasstroomrisico's zijn gezien bovenstaande zeer beperkt.

Het renterisico op de langlopende lening wordt afgedekt door een twintigjarige swap. De jaarlijkse rente op de lening ligt hierdoor tot 2022 vast. De waarde van de swap per 31 december 2015 is € 4,3 miljoen negatief. 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.

Bijlage 1 Basisgegevens van organisatie, scholen en onderwijsbedrijven

MBO Amersfoort
Postbus 2133
3800 CC Amersfoort

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

Scholen van MBO Amersfoort

School voor Economie en Ondernemen Leusderweg 30 3817 KB Amersfoort 033 422 14 00	School voor Economie en Ondernemen Team Financiële Beroepen De Nieuwe Poort 21 3812 PA Amersfoort 033 422 09 25
School voor Gezondheidszorg Matthijs Vermeulenstraat 1 3816 DC Amersfoort 033 479 10 47	Hotelschool Amersfoort Daam Fockemalaan 10 3818 KG Amersfoort 033 467 88 00
Kappersschool Amersfoort Brabantsestraat 19 3812 PJ Amersfoort 033 434 51 68	MHBO Amersfoort De Nieuwe Poort 21 3812 PA Amersfoort 033 422 09 25
School voor Schoonheidsspecialisten Brabantsestraat 19 3812 PJ Amersfoort 033 434 51 21	Sportacademie Amersfoort Sportpark Bokkeduinen 11 3819 BD Amersfoort 033 422 59 10
School voor Techniek (Bouwtechniek en Procesindustrie & Infra) Hardwareweg 15 3821 BL Amersfoort 033 434 51 51	School voor Techniek (Mobiliteit) Modemweg 3 3821 BS Amersfoort 033 434 51 51
School voor Veiligheid (Defensie) Daam Fockemalaan 22 3818 KG Amersfoort 033 201 60 00	School voor Veiligheid (Publieke en Particuliere Veiligheid) Sportpark Bokkeduinen 11 3819 BD Amersfoort 033 422 59 10
School voor Welzijn Leusderweg 30 3817 KB Amersfoort 033 422 14 00	Entree-opleidingen Matthijs Vermeulenstraat 1 3816 DC Amersfoort 033 479 10 47
School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen De Nieuwe Poort 21 3812 PA Amersfoort 033 201 60 00	

Onderwijsbedrijven OIB

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

Onderwijsbedrijven als onderdeel van de school/opleiding

School voor Techniek Garage MBO Amersfoort Modemweg 3 3821 BS Amersfoort 033 434 51 51	School voor Economie en Ondernemen Het Opdrachtenbureau voor Ondernemers Leusderweg 30 3817 KB Amersfoort 033 422 14 00
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

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 van Techniek (met Bouwmensen, Schilderschool en IW Midden) Hardwareweg 15 3821 BL Amersfoort 033 434 51 51
Onderwijsbedrijf Dienstverlening en Zorg (met Het Seminarie en St. Pieters en Bloklands Gasthuis) Muurhuizen 102 3811 EL Amersfoort 033 332 02 33	Leerhuis de Liendert (met Beweging 3.0) Zwaluwenstraat 1 3815 SB Amersfoort 033 479 10 47
Logement 't Heerepoortje (met de Koperhorst) Paladijnenweg 275 3813 KA Amersfoort 033 472 62 14	Wijkleerbedrijf zorg en welzijn in het Soesterkwartier (met Zorggroep Birkhoven) Puntenburgerlaan 100 3812 CG Amersfoort 033 461 24 48

Bijlage 2 Opleidingen, studentenaantallen, jaarresultaten

DUTCH HEALTHTEC ACADEMY

Welke opleidingen bieden wij?

Opleiding	Niveau	Leerweg
Audicien	4	Bbl
Optiek	4	Bbl
Technisch oogheeskundig assistent	4	Bbl
Tandtechniek	4	Bbl
Orthopedische techniek	4	Bbl
Orthopedische schoentechniek	4	Bbl
Schoenhersteller	2	Bbl

Aantal studenten

	Bbl
1-10-13	571
1-10-14	506
1-10-15	609

Ondanks de relatieve stabilisatie van het aantal studenten staan de opleidingen van de DHTA onder druk. Enerzijds is er een aantal kleine opleidingen waarvan de betaalbaarheid in het gedrang komt als de instroom laag blijft. Anderzijds zal door ontwikkelingen in de branches de vraag naar mbo-geschoolde medewerkers veranderen en wellicht (sterk) verminderen. Dit speelt op dit moment al in de branches *audicien* en *tandtechniek*. Daarom bekijken we in nauw overleg met de branche aan welke nieuwe opleidingen er behoefte is en of er vraag is naar bol-varianten.

Voordat de DHTA onderdeel werd van MBO Amersfoort, bestond er onzekerheid over het voortbestaan van de opleidingen. Wij hopen dat het aantal nieuwe studenten zal toenemen nu deze onzekerheid is weggenomen.

Jaarresultaat

Niveau	2013	2014	2015
2	11	2	6
3	-	-	4
4	218	226	166
Totaal	229	228	176

Aantal gediplomeerde studenten die in het verslagjaar de school verlaten of met een diploma doorgestroomd. In verband met de integratie van de DHTA met MBO Amersfoort zijn deze gegevens niet als percentage voorhanden.

Het jaarresultaat in 2015 is in lijn met het verleden, maar laat een daling zien. We zijn niet ontevreden, maar zien wel mogelijkheden om de resultaten te verbeteren. Belangrijk daarbij is het vergroten van de instroom en het verbeteren van de aansluiting van de opleidingen op de eisen van de branches en bedrijven. In het najaar van 2015 hebben we daarom plannen gemaakt om tegelijk met het nieuwe curriculum een andere vorm van begeleiding in te voeren, waardoor we meer grip krijgen op wat er bij studenten speelt en hobbels op hun pad kunnen wegnemen. Ook bezoeken we nu ieder jaar de werkplekken van onze studenten. Hierdoor is er direct contact tussen bedrijven en onderwijs.

SCHOOL VOOR ECONOMIE EN ONDERNEMEN

Welke opleidingen bieden wij?

Opleiding	Niveau	Leerweg
Administratief medewerker bedrijfsadministratie	2	bol
Administratief medewerker secretarieel	2	bol
Financieel administratief medewerker	3	bol
Bedrijfsadministrateur	4	bol
Assistent Accountancy	4	bol
Secretaresse	3	bol
Managementassistente	4	bol
Juridisch medewerker Zakelijke dienstverlening en openbaar bestuur	4	bol
Commercieel medewerker binnen-/buitendienst	3	bol
Junior accountmanager	4	bol
Medewerker Marketing en communicatie	4	bol
Verkoper Detailhandel	2	bol en bbl
Verkoopsspecialist Detailhandel	3	bol en bbl
Manager Handel	4	bol en bbl
Ondernemer Detailhandel	4	bol en bbl

Aantal studenten

	Bbl	Bol	Totaal
1-10-13	192	777	969
1-10-14	183	764	947
1-10-15	155	832	987

Na een lichte daling van het aantal studenten in 2014 is er weer een stijging zichtbaar. Deze stijging zit bij de bol-opleidingen. Het aantal studenten dat kiest voor de bbl-variant, neemt af.

Jaarresultaat

Niveau	2012-2013	2013-2014	2014-2015
2	57,1	46,5	67,4
3	63,4	44,2	59,7
4	66,2	68,6	65,4

% gediplomeerde studenten ten opzichte van alle studenten die in het verslagjaar de school verlaten of met een diploma doorstromen.

Het jaarresultaat van niveau 2 is na een daling flink gestegen. Ook voor niveau 3 geldt dit. Voor niveau 4 is een lichte daling zichtbaar.

ENTREE-OPLEIDING

Welke opleidingen bieden wij?

Opleiding	Niveau	Leerweg
Arbeidsmarktgekwalificeerd assistent	1	bol/bbl
Zorghulp	1	bol/bbl
Horeca-assistent	1	bol/bbl
Aankomend verkoopmedewerker	1	bol/bbl
Assistent Schoonmaak	1	bol/bbl
Fastservicemedewerker	2	bol/bbl
Facilitair medewerker	2	bol/bbl

Aantal studenten

	Bbl	Bol	Totaal
1-10-13	234	161	395
1-10-14	115	153	268

1-10-15	74	201	275
---------	----	-----	-----

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.

Jaarresultaat

Niveau	2012-2013	2013-2014	2014-2015
1	73,0	79,1	88,8

% gediplomeerde studenten ten opzichte van alle studenten die in het verslagjaar de school verlaten of met een diploma doorstromen.

Het jaarresultaat stemt tot tevredenheid. Alle onderwijsinspanningen zijn erop gericht dit resultaat hoog te houden. We zijn voor de entreeopleidingen blijvend op zoek naar betekenisvolle leeromgevingen die de student uitnodigen tot ontwikkeling en leren gericht op resultaat. Dat kan succesvolle doorstroom naar niveau 2 zijn, maar ook een werkplek op de arbeidsmarkt.

DE SCHOOL VOOR GEZONDHEIDSZORG

Welke opleidingen bieden wij?

Opleiding	Niveau	Leerweg
Helpende zorg en welzijn	2	Bol en bbl
Verzorgende individuele gezondheidszorg	3	Bol en bbl
Verpleegkundige	4	Bol en bbl
Assisterende gezondheidszorg (apothekers-, dokters- en tandartsassistenten)	4	Bol en bbl

Aantal studenten

	Bbl	Bol	Totaal
1-10-13	217	546	763
1-10-14	179	580	759
1-10-15	171	597	768

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

Jaarresultaat

Niveau	2012-2013	2013-2014	2014-2015
2	70,0	65,8	70,6
3	43,3	51,2	61,9
4	73,5	69,6	77,5

% gediplomeerde studenten ten opzichte van alle studenten die in het verslagjaar de school verlaten of met een diploma doorstromen.

Het jaarresultaat is weer omhoog gegaan. De problematiek rond de afstand tot de arbeidsmarkt en het negatieve imago van de niveau 2-studenten heeft veel aandacht binnen het team.

DE HOTELSCHOOL

Welke opleidingen bieden wij?

Opleiding	Niveau	Leerweg
Medewerker bediening/café-bar	2	Bbl/bol

Medewerker bediening/café-bar (Zelfstandig werkend gastheer/gastvrouw)	3	Bbl
Ondernemer horeca/bakkerij (Manager/ondernemer horeca)	4	Bol
Kok	2	Bbl/bol
Kok (Zelfstandig werkend kok)	3	Bbl

Aantal studenten

Datum	Bbl	Bol	Totaal
1-10-13	119	539	658
1-10-14	140	595	735
1-10-15	148	715	863

De Hotelschool groeit flink. Doordat het leerconcept modern en verfrissend is, zet deze groei ook door in 2016-2017. De nieuwe instroom zal niet dezelfde grote sprong vertonen als in 2016, maar de doorstroom zal de aantallen volgend schooljaar positief beïnvloeden. Door de intensieve persoonlijke begeleiding vallen er weinig studenten uit in de overgangen tussen de leerjaren. Vsv-cijfers zijn binnen de norm en zijn minimaal te noemen. Groei en continuïteit zijn daardoor gewaarborgd.

Jaarresultaat

Niveau	2012-2013	2013-2014	2014-2015
2	65,2	51,9	72,9
3	61,9	59,0	74,4
4	81,1	78,7	69,9

% gediplomeerde studenten ten opzichte van alle studenten die in het verslagjaar de school verlaten of met een diploma doorstromen.

Vanaf het schooljaar 2014-2015 zijn er geen studenten meer uitgestroomd van de opleiding Brood- en banketbakker. De jaarrendementen van de opleiding Brood- en banketbakker (niveau 2 en 3) waren in 2013-2014 relatief laag. Door het wegvallen van deze opleiding is het jaarresultaat van opleidingen op niveau 2 en 3 het afgelopen schooljaar gestegen. Daarnaast spelen de verbeteringen in de studieloopbaanbegeleiding van de studenten op deze niveaus ook een rol in de jaarcijfers.

Het overzicht toont helaas een daling in het jaarresultaat van niveau 4. We onderzoeken de oorzaak van deze daling nog verder, maar we hebben al kwalitatieve verbeteringen uitgevoerd in de niveau 4-opleidingen, zoals een verbeterde intake en studieloopbaanbegeleiding. Wij verwachten dat het jaarresultaat hierdoor zal stijgen.

KAPPERSCHOOL AMERSFOORT

Welke opleidingen bieden wij?

Opleiding	Niveau	Leerweg
Junior kapper	2	bol
Junior kapper	2	bbl
Kapper	3	bol
Kapper	3	bbl

Aantal studenten

	Bbl	Bol	Totaal
1-10-13	152	82	234
1-10-14	140	91	231
1-10-15	159	92	251

De economie trekt voldoende aan, waardoor de bbl-variant van de Kappersopleiding meer in trek is. Dit leidt tot een groei die we niet geheel hadden verwacht.

Jaarresultaat

Niveau	2012-2013	2013-2014	2014-2015
2	75,2	82,4	82,1
3	88,2	96,3	86,4

% gediplomeerde studenten ten opzichte van alle studenten die in het verslagjaar de school verlaten of met een diploma doorstromen.

De afgelopen jaren hebben we geïnvesteerd in het verbeteren van het rendement van de opleiding Junior Kapper niveau 2. Dit lijkt zich te stabiliseren. We hebben veel geïnvesteerd in de intakeprocedure en het anticiperen op de niveauverschillen en privéproblemen van studenten in relatie tot de opleiding. Dit gebeurt in een nauwe samenwerking met de Studentendienstverlening.

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

Opleiding	Niveau	Leerweg
Schoonheidsspecialist	3	bol
Allround schoonheidsspecialist	4	bol

Aantal studenten

	Bbl	Bol	Totaal
1-10-13	N.v.t.	70	70
1-10-14	N.v.t.	84	84
1-10-15	N.v.t.	116	116

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

Jaarresultaat

Niveau	2012-2013	2013-2014	2014-2015
3	71,4	75,0	76,7
4	N.v.t.	N.v.t.	60,0

% gediplomeerde studenten ten opzichte van alle studenten die in het verslagjaar de school verlaten of met een diploma doorstromen.

De afgelopen jaren hebben we geïnvesteerd om het jaarresultaat omhoog te brengen. Voor niveau 3 heeft dat effect. Voor niveau 4 moet het jaarresultaat nog omhoog.

DE SPORTACADEMIE**Welke opleidingen bieden wij?**

Opleiding	Niveau	Leerweg
Sport- en bewegingsbegeleider	2	Bol
Sport- en bewegingsleider	3	Bol
Sport- en bewegingscoördinator (Bewegingsagoog)	4	Bol
Sport- en bewegingscoördinator (BOS-medewerker)	4	Bol
Sport- en bewegingscoördinator (Operationeel sport- en bewegingsmanager)	4	Bol
Sport- en bewegingscoördinator (Trainer/coach: fitness of snowsport)	4	Bol

Aantal studenten

	Bbl	Bol	Totaal
1-10-13	N.v.t.	523	523
1-10-14	N.v.t.	543	543
1-10-15	N.v.t.	537	537

Het totale aantal studenten aan onze opleidingen is ongeveer gelijk gebleven. De instroom is op hetzelfde niveau gebleven, terwijl de gediplomeerde uitstroom is gestegen. Hierdoor is het aantal studenten licht gedaald.

Jaarresultaat

niveau	2012-2013	2013-2014	2014-2015
2	64,7	52,4	71,1
3	40,0	47,1	73,8
4	100,0	92,4	89,6

% gediplomeerde studenten ten opzichte van alle studenten die in het verslagjaar de school verlaten of met een diploma doorstromen.

Het jaarresultaat over de gehele opleiding is in 2014-2015 positief en ligt boven het landelijk gemiddelde. Het is goed om te zien dat we ons doel hebben behaald om in 2015 het jaarresultaat op of boven het landelijk gemiddelde te krijgen. Maatregelen als een verbeterde informatievoorziening en een versterkte begeleiding door de studieloopbaanbegeleider beginnen nu hun vruchten af te werpen. De opleiding verkeert in een stabiele fase en dit geeft vertrouwen voor de toekomst.

DE SCHOOL VOOR TECHNIEK

Welke opleidingen bieden wij?

Opleiding	Niveau	Leerweg
Eerste autotechnicus*	3	Bbl
Technicus sterkstroominstallaties*	4	Bbl
Eerste monteur laagspanningsnetten*	3	Bbl
Monteur laagspanningsnetten*	2	Bbl
Logistiek medewerker (Logistiek medewerker VTL)	2	Bbl
Tweewielertechniek (Scootertechnicus)	2	Bbl
Tweewielertechniek (Fietstechnicus)	2	Bbl
Machinebouw mechatronica (Monteur mechatronica)	2	Bbl
Machinebouw mechatronica (Machinebouwer)	2	Bbl
Assistent schilderen / industriële lakverwerking (Assistent-metaalconserveerder)	1	Bbl, bol
Assistent schilderen / industriële lakverwerking (Assistent-schilder)	1	Bbl, bol
Assistent schilderen / industriële lakverwerking (Assistent-lakspuiter)	1	Bbl, bol
Medewerker schilderen (Schilder)	2	Bbl, bol
Medewerker schilderen (Gezel, schilder, voorman)	2	Bbl, bol
Chauffeur goederenvervoer	2	Bbl
Assistent bouw en infra	1	Bbl, bol
Infratechniek (Infratechniek monteur data/elektra)	2	Bbl
Infratechniek (Infratechniek monteur gas/water/warmte)	2	Bbl
Infratechniek (Eerste monteur data/elektra)	3	Bbl
Infratechniek (Eerste monteur gas/water/warmte)	3	Bbl
Infratechniek (Technicus data/elektra)	4	Bbl
Onderhoud- en verbouwbedrijf (Servicemedewerker gebouwen)	2	Bbl, bol
Elektrotechnische industriële producten en systemen 2	2	Bbl
Werkvoorbereider (Technisch tekenaar)	3	Bbl
Werkvoorbereider installatie	4	Bbl
Specialist schilderen (Specialist decoratie en restauratie)	4	Bbl
Specialist schilderen (Specialist interieur en decoratie)	4	Bbl

Opleiding	Niveau	Leerweg
Timmerkracht 3	3	Bbl
Autotechniek (Autotechnicus)	2	Bbl, bol
Autotechniek (Eerste autotechnicus)	3	Bbl
Technisch specialist personenauto's	4	Bbl
Bedrijfsautotechniek 2	2	Bbl
Bedrijfsautotechniek (Eerste bedrijfsautotechnicus)	3	Bbl
Assistent logistiek medewerker	1	Bbl
Assistent mobiliteitsbranche (Innovam)	1	Bbl
Kaderfunctionaris bouw, infra en gespecialiseerde aannemerij (Kaderfunctionaris uitvoering bouw en infra)	4	Bbl
Metselaar (Metselaar inclusief cascolijmwerk)	2	Bbl, bol
Metselaar (Metselaar inclusief lichte scheidingswanden)	2	Bbl, bol
Tegelzetter	2	Bbl, bol
Tegelzetter (Allround tegelzetter)	3	Bbl, bol
Machinebouw mechatronica (Mechatronicus)	3	Bbl
Installeren (Monteur elektrotechnische installaties)	2	Bbl, bol
Installeren (Monteur werktuigkundige installaties)	2	Bbl, bol
Installeren (Eerste monteur elektrotechnische installaties)	3	Bbl
Installeren (Eerste monteur werktuigkundige installaties)	3	Bbl
Installeren (Leidinggevend monteur elektrotechnische installaties)	4	Bbl
Leidinggevend monteur werktuigkundige installaties	4	Bbl
Metaal bewerken (Basislasser)	2	Bbl, bol
Metaal bewerken (Allround lasser)	3	Bbl
Metaal bewerken (Allround constructiewerker)	3	Bbl
Metaal bewerken (Allround plaatwerker)	3	Bbl
Servicemonteur elektrotechniek	2	Bbl
Service apparatuur en installaties (Servicemonteur installatietechniek)	3	Bbl
Service apparatuur en installaties (Servicetechnicus elektrotechniek)	3	Bbl
Servicetechnicus installatietechniek	4	Bbl
Fijnmechanische techniek (Verspaner)	2	Bbl
Fijnmechanische techniek (Allround verspaner)	3	Bbl
Fijnmechanische techniek (Fijnmechanisch verspaner)	2	Bbl
Metselaar (Allround metselaar inclusief nieuwe metseltechnieken)	3	Bbl, bol
Metselaar (Allround metselaar herstel en restauratie)	3	Bbl, bol
Metselaar (Allround metselaar aan- en verbouw)	3	Bbl, bol
Timmerman	2	Bbl, bol
Allround timmerman bouw- en werkplaats	3	Bbl, bol
Timmerman (Allround timmerman nieuwbouw)	3	Bbl, bol
Timmerman (Allround timmerman restauratie)	3	Bbl, bol
Tweewielertechniek (Eerste fietstechnicus)	3	Bbl
Service apparatuur en installaties (Onderhoudsmonteur industrie)	2	Bbl
Service apparatuur en installaties (Onderhoudsmonteur installatietechniek)	2	Bbl, bol
Assistent metaal-, elektro- en installatietechniek (Assistent installatie)	1	Bbl, bol
Assistent metaal-, elektro- en installatietechniek (Assistent metaalbewerking)	1	Bbl

Opleiding	Niveau	Leerweg
Assistent metaal-, elektro- en installatietechniek (Assistent montage)	1	Bbl
Sloper (Sloper)	2	Bbl
Metaal bewerken (Plaatwerker)	2	Bbl
Metaal bewerken (Constructiewerker)	2	Bbl

*Opleiding loopt af

Aantal studenten

	Bbl	Bol	Totaal
1-10-13	1.181	107	1.288
1-10-14	980	130	1.110
1-10-15	1.092	114	1.206

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

Jaarresultaat

niveau	2012-2013	2013-2014	2014-2015
1	55,7	75,8	89,7
2	63,9	70,6	73,6
3	72,3	78,3	77,9
4	65,1	80,4	85,4

% gediplomeerde studenten ten opzichte van alle studenten die in het verslagjaar de school verlaten of met een diploma doorstromen.

Bij de start van de School voor Techniek hebben we veel aandacht besteed aan de wijze van examinering en de examenprocessen. Het is ons doel om examens in de beroepspraktijk af te nemen. Dat is niet belastend voor studenten, omdat ze dagelijks met de examenmaterie te maken hebben. Het examen, oftewel de proeve van bekwaamheid, beschouwen de studenten als kers op de taart. Van examenstress is dan ook geen sprake.

Het curriculum is vanuit de exameneisen opgebouwd. Dit betekent dat het docententeam in nauwe samenwerking met het bedrijfsleven de lesstof invult. Als de student het hele curriculum heeft doorlopen, kan hij examen doen. De studenten weten dit al bij de start van de opleiding. Het gevolg hiervan is dat ze minder snel afhaken. Met name bij niveau 4 zien we dit terug. In het studiejaar 2012-2013 was het jaarresultaat nog onder de maat, de jaren erna zagen we een stijgende lijn. In het cursusjaar 2014-2015 voldeden alle opleidingen aan de norm.

Om de resultaten te laten stijgen, hebben we de volgende maatregelen uitgevoerd:

- We controleren scherp op verzuim.
- Er vinden twee resultaatvergaderingen plaats en ouderavonden.

DE SCHOOL VOOR TOERISME, RECREATIE EN EVENEMENTEN

Welke opleidingen bieden wij?

Opleiding	Niveau	Leerweg
(Manager) Verkoper reizen	3, 4	Bol
Frontofficemedewerker/-manager	3, 4	Bol
Luchtvaartdienstverlener	4	Bol
Leisure & Hospitality Assistant, Host, Executive	2, 3, 4	Bol
Medewerker evenementenorganisatie	4	Bol

Aantal studenten

	Bbl	Bol	Totaal
1-10-13	N.v.t.	320	320
1-10-14	N.v.t.	336	336
1-10-15	N.v.t.	344	344

De instroom blijft stabiel, maar ook fragiel, mede door de diverse crebo's.

Jaarresultaat

Niveau	2012-2013	2013-2014	2014-2015
2	84,2	82,9	66,7
3	38,5	54,2	72,5
4	79,2	81,1	69,6

% gediplomeerde studenten ten opzichte van alle studenten die in het verslagjaar de school verlaten of met een diploma doorstromen.

De niveau 4-opleidingen voldoen niet aan de rendementsnorm. Dit heeft gedeeltelijk te maken met het feit dat sommige opleidingen een uitstroom hebben van een beperkt aantal studenten, waardoor één of twee studenten al het verschil kunnen maken. Voor 1 april 2016 maken we een analyse van de oorzaken.

DE SCHOOL VOOR VEILIGHEID

Welke opleidingen bieden wij?

Opleiding	Niveau	Leerweg
Handhaver toezicht veiligheid	3	Bol
Handhaver toezicht veiligheid, met mogelijkheden tot doorstroom naar politie	3	Bol
Particulier beveiliging	2	Bol
Veiligheid en Vakmanschap (VeVa)	2 en 3	Bol

Aantal studenten Veiligheid

	Bbl	Bol	Totaal
1-10-13	N.v.t.	190	190
1-10-14	N.v.t.	225	225
1-10-15	N.v.t.	202	202

Het aantal studenten bij Particuliere beveiliging is iets gedaald. Bij Publieke beveiliging is het studentenaantal stabiel.

Aantal studenten VeVa

	Bbl	Bol	Totaal
1-10-13	N.v.t.	135	135
1-10-14	N.v.t.	128	128
1-10-15	N.v.t.	69	69

De opleiding houdt bij MBO Amersfoort op te bestaan (zie paragraaf 8.10). Er is geen instroom meer sinds augustus 2015.

Jaarresultaat Veiligheid en VeVa

niveau	2012-2013	2013-2014	2014-2015
2	70,0	72,2	76,9
3	84,2	71,2	76,1

% gediplomeerde studenten ten opzichte van alle studenten die in het verslagjaar de school verlaten of met een diploma doorstromen.

De jaarresultaten van de opleidingen op zowel niveau 2 als 3 zijn boven de norm.

SCHOOL VOOR WELZIJN

Welke opleidingen bieden wij?

Opleiding	Niveau	Leerweg
Maatschappelijke zorg (verschillende doelgroepen)	3 en 4	Bol en bbl
Sociaal-maatschappelijke dienstverlening	4	Bol en bbl
Pedagogisch werk (kinderopvang, jeugdzorg)	3 en 4	Bol en bbl
Sociaal-cultureel werk	4	Bol en bbl
Onderwijsassistent	4	Bol en bbl

Aantal studenten

	Bbl	Bol	Totaal
1-10-13	81	733	814
1-10-14	68	749	817
1-10-15	64	721	785

In totaal is er een afname van het aantal welzijnsstudenten. Dat houdt verband met maatschappelijke ontwikkelingen in de kinderopvang en het welzijnswerk.

Jaarresultaat

niveau	2012-2013	2013-2014	2014-2015
3	69,0	64,3	52,7
4	70,2	65,7	69,2

% gediplomeerde studenten ten opzichte van alle studenten die in het verslagjaar de school verlaten of met een diploma doorstromen.

Ons rendement is aan de lage kant. Een student aan de School voor Welzijn is een mensenwerker. In het onderwijs besteden wij daarom uitgebreid aandacht aan de persoonlijke ontwikkeling. Studenten krijgen intensieve begeleiding van hun studieloopbaanbegeleider. Juist door de intensiteit en de confrontatie met die persoonlijke ontwikkeling blijkt dat sommige studenten (nog) niet helemaal in het reine zijn met zichzelf. Sommigen gaan in therapie of hebben ondersteuning van jeugdzorg, schuldhulp, justitie (reclassering), een psycholoog en/of maatschappelijk werk. Onze focus dit jaar en het komende jaar is gericht op de specifieke uitstromen. Wij streven ernaar dat studenten bewust kiezen voor een bepaalde uitstroomrichting. De aangeboden stof zal meer beroepsspecifiek en herkenbaar worden.

Bijlage 3 Strategische doelen

Strategische doelen van MBO Amersfoort voor 2014 - 2019

Editie september 2015

Thema
Verder met de weg van 2014 - 2019
Wat heb ik er aan gedaan? 2014-2019



Het document 'Strategische doelen van MBO Amersfoort 2014-2019' is een document van MBO Amersfoort, dat de strategische doelen van MBO Amersfoort voor de jaren 2014-2019 beschrijft. Het document is bedoeld voor de medewerkers van MBO Amersfoort en de studenten van MBO Amersfoort. Het document is bedoeld voor de medewerkers van MBO Amersfoort en de studenten van MBO Amersfoort.

De Argumentenfabriek De Informatiehoofdstad

Bijlage 4 Overzicht van tussendoelen op het gebied van onderwijs

Editie september 2015

Chodges and Corbridge was involved in the following projects:

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

1 van 5

Strategische doelen	Schooljaar 2014 - 2015	Schooljaar 2015 - 2016	Schooljaar 2016 - 2017	Schooljaar 2017 - 2018	Schooljaar 2018 - 2019
Vormgeving onderwijs 1. Alle BOL-studenten volgen hun opleiding volgens het concept Onderwijs In Bedrijf (OIB).	- Op 1 december 2014 heeft MBO Amersfoort haar strategische onderwijsplan ontwikkeld, met als doel het aanpakplan te ontwikkelen dat de manier met betrekking tot het eigen onderwijsplan. - Op 1 januari 2015 heeft MBO Amersfoort haar onderwijsplan ontwikkeld volgens het concept OIB volgens de OIB-richtlijn.	- Vanaf januari 2016 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst. - Vanaf januari 2016 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst. - Vanaf januari 2016 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.	- Vanaf januari 2016 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst. - Vanaf januari 2016 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.	- Vanaf januari 2018 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst. - Vanaf januari 2018 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.	Vanaf januari 2019 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.
2. Opleidingen bieden studenten routes tot een diploma die voor de arbeids- en onderwijsmarkt relevant zijn.	Vanaf januari 2015 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.	Vanaf januari 2016 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.	Vanaf januari 2017 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.	Vanaf januari 2018 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.	Vanaf januari 2019 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.
3. Opleidingen bieden studenten de mogelijkheid lessen te volgen bij een andere opleiding ('cross-overs').	Vanaf januari 2015 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.	Vanaf januari 2016 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.	Vanaf januari 2017 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.	Vanaf januari 2018 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.	Vanaf januari 2019 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.
4. MBO Amersfoort biedt haar onderwijs in verschillende periodes aan, afhankelijk van de branche.	Vanaf januari 2015 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.	Vanaf januari 2016 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.	Vanaf januari 2017 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.	Vanaf januari 2018 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.	Vanaf januari 2019 worden alle leerlingen van de OIB-opleidingen in het OIB-concept OIB-jaar geplaatst.

By: Schema 14 is incorrect with 1 error and 11.50 number of error strategy of the problem and 20% of total score. He Schema 14 is not a subcategory, because it is completely different and 3.00 points. The correct answer is 20% and 20% of the total score and 20% of the total score and 20% of the total score.

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

2 van 5

Strategische doelen	Schooljaar 2014 - 2015	Schooljaar 2015 - 2016	Schooljaar 2016 - 2017	Schooljaar 2017 - 2018	Schooljaar 2018 - 2019
Zorg en ondersteuning 5. MBO Amersfoort faciliteert studenten met zorg- en ondersteuningsbehoefte om onderwijs te volgen.	- Op 1 november 2014 heeft MBO Amersfoort een interne expertgroep op het gebied van passend onderwijs ingesteld. - In schooljaar 2014-2015 is de ondersteuning van studenten met een ondersteuningsbehoefte in lijn is met het ondersteuningsprofiel van MBO Amersfoort.	- In schooljaar 2015-2016 maakt MBO Amersfoort een professionaliseringsplan op het gebied van zorg en ondersteuning. - In schooljaar 2015-2016 richt MBO Amersfoort netwerken in waar kennisdeling rondom passend onderwijs plaatsvindt.	In schooljaar 2016-2017 stelt MBO Amersfoort een herzien ondersteuningsprofiel op dat binnen de regio onderscheidend is.	In schooljaar 2017-2018 richt MBO Amersfoort de ondersteuning van studenten met een ondersteuningsbehoefte in op het onderscheiden de ondersteuningsprofiel.	In schooljaar 2018-2019 faciliteert MBO Amersfoort studenten met zorg- en ondersteuningsbehoefte bij het volgen van onderwijs.
Doorlopende leerlijnen 6. Opleidingen hebben doorlopende leerlijnen met het VO en - waar relevant - met het HBO.	In schooljaar 2014-2015 hebben alle scholen van MBO Amersfoort een accounthouder VMBO/VO en een accounthouder HBO (waar sprake is van opleidingen op niveau 4).	- Op 1 februari 2016 heeft MBO Amersfoort het concept 'doorlopende leerlijnen' vanuit MBO Amersfoort uitgewerkt en vastgesteld. - In schooljaar 2015-2016 werken alle onderwijssteams voor hun opleiding het concept 'doorlopende leerlijnen' nader uit.	In schooljaar 2016-2017 werken alle onderwijssteams een voorstel uit over een naadloze/probleemloze overstap van leerlijnen vanuit het VO van de toeleverende scholen naar MBO Amersfoort.	In schooljaar 2017-2018 werken alle onderwijssteams met een niveau 4 opleiding een voorstel uit, gericht op een naadloze/probleemloze overstap van hun studenten naar athenende HBO-instellingen.	Vanaf 31 augustus 2019 hebben alle opleidingen doorlopende leerlijnen met het VO en - waar relevant - met het HBO.
Onderwijsprogramma 7. Opleidingen bepalen hun onderwijsprogramma samen met organisaties uit hun branche.	In 2014-2015 hebben alle onderwijssteams minimaal drie brancheverenigingen gewonnen die betrokken zijn bij de ontwikkeling van het onderwijsprogramma.	In schooljaar 2015-2016 bespreken onderwijssteams met verenigingswoordigders uit de branche het onderwijsprogramma.	In schooljaar 2016-2017 bespreken onderwijssteams met verenigingswoordigders uit de branche het onderwijsprogramma.	In schooljaar 2017-2018 bespreken onderwijssteams met verenigingswoordigders uit de branche het onderwijsprogramma.	Vanaf 31 augustus 2019 bepalen opleidingen hun onderwijsprogramma samen met organisaties uit hun branche.
8. Alle opleidingen hebben in hun curriculum plek voor het thema 'ondernemen'.		- Op 1 oktober 2015 heeft MBO Amersfoort de invulling van het thema 'ondernemen' vastgesteld. - In schooljaar 2015-2016 werken alle scholen het thema 'ondernemen' uit voor al hun opleidingen en opleidingsniveaus. - In schooljaar 2015-2016 doorloopt twintig procent van de medewerkers van elk team MBO Amersfoort scholing over het thema 'ondernemen'.	- In schooljaar 2016-2017 doorloopt de helft van de medewerkers van MBO Amersfoort scholing op het thema 'ondernemen'. - Vanaf 31 augustus 2017 hebben alle opleidingen het thema 'ondernemen' in hun curriculum voor schooljaar 2017-2018.	- In schooljaar 2017-2018 doorloopt de andere helft van de medewerkers van MBO Amersfoort scholing op het thema 'ondernemen'. - Vanaf 31 augustus 2018 hebben alle opleidingen het thema 'ondernemen' in hun curriculum voor het komende schooljaar.	

Dit schema laten zien via welke tussendoelen MBO Amersfoort haar strategische doelen voor 2019 gaat realiseren. Het schema gaat uit van schooljaren, lopende van 1 september tot en met 31 augustus. De tussendoelen uit schooljaar 2014-2015 zijn bij het verschijnen van deze editie (september 2015) al gerealiseerd.

in opdracht van:



gemaakt door:



De ArgumentenFabriek



De Informatiewaart

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

3 van 5

Strategische doelen	Schooljaar 2014 - 2015	Schooljaar 2015 - 2016	Schooljaar 2016 - 2017	Schooljaar 2017 - 2018	Schooljaar 2018 - 2019
Onderwijsprogramma					
9. Opleidingen bieden loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) en persoonlijke ontwikkeling.	In schooljaar 2015-2016 heeft MBO Amersfoort een concept voor loopbaanoriëntatie vastgesteld vanuit de vragen "Wie ben ik?", "Waar ga ik naartoe?" en "Waar sta ik?".	In schooljaar 2015-2016 nemen alle onderwijssteams loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) op in het curriculum voor schooljaar 2016-2017. In schooljaar 2015-2016 maken alle onderwijssteams afspraken met Studenten Dienstverlening (SDV) over de uitwisseling van informatie over de ontwikkeling van studenten.	In schooljaar 2016-2017 nemen alle onderwijssteams loopbaanoriëntatie en -begeleiding op in het curriculum voor schooljaar 2017-2018.		
10. BOL-opleidingen bieden beweegactiviteiten aan eerstejaars studenten zodat ze voldoen aan de 5%-beweegnorm.	In schooljaar 2014-2015 heeft MBO Amersfoort de lopende pilots over bewegen geëvalueerd.	Op 1 november 2015 hebben alle onderwijssteams een voorstel uitgewerkt om de 5%-beweegnorm voor eerstejaars BOL-studenten te realiseren. In schooljaar 2015-2016 nemen alle onderwijssteams de 5%-beweegnorm op in hun curriculum voor de eerstejaars BOL voor het schooljaar 2016-2017. In schooljaar 2015-2016 voert MBO Amersfoort meerdere pilots over de beweegnorm uit en evalueert deze.	In schooljaar 2016-2017 nemen alle onderwijssteams de 5%-beweegnorm op in hun curriculum voor de eerstejaars BOL voor het schooljaar 2017-2018.		
11. BBL-opleidingen bieden studenten één keer per jaar een beweegactiviteit op basis van vrijwillige deelname.	In schooljaar 2014-2015 hebben alle onderwijssteams een voorstel uitgewerkt om het doel van bewegen door BBL-studenten te behalen.	In schooljaar 2015-2016 nemen alle onderwijssteams een beweegactiviteit voor BBL-studenten op in hun curriculum voor schooljaar 2016-2017. In schooljaar 2015-2016 voert MBO Amersfoort meerdere pilots rondom bewegen in de BBL uit en evalueert deze.	In schooljaar 2016-2017 nemen alle onderwijssteams een beweegactiviteit voor BBL-studenten op in hun curriculum voor schooljaar 2017-2018.		
12. MBO Amersfoort biedt Entreeopleidingen in alle profielen.	In schooljaar 2014-2015 heeft MBO Amersfoort het onderwijs van niveau 1 en AKA omgevormd conform de eisen van het nieuwe kwalificatiedossier van de Entreeopleidingen.	In schooljaar 2016-2017 vormt MBO Amersfoort haar bestaande opleidingen AKA en niveau 1 om naar Entreeopleidingen.	Vanaf 31 augustus 2017 biedt MBO Amersfoort Entreeopleidingen aan in twee profielen meer dan in 2015-2016.	Vanaf 31 augustus 2018 biedt MBO Amersfoort Entreeopleidingen aan in twee profielen meer dan in 2016-2017.	Vanaf 31 augustus 2019 biedt MBO Amersfoort Entreeopleidingen aan in alle profielen.

Dit schema laten zien via welke tussendoelen MBO Amersfoort haar strategische doelen voor 2019 gaat realiseren. Het schema gaat uit van schooljaren, lopende van 1 september tot en met 31 augustus. De tussendoelen uit schooljaar 2014-2015 zijn bij het verschijnen van deze editie (september 2015) al gerealiseerd.

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

4 van 5

Strategische doelen	Schooljaar 2014 - 2015	Schooljaar 2015 - 2016	Schooljaar 2016 - 2017	Schooljaar 2017 - 2018	Schooljaar 2018 - 2019
Examinering 13. De eigen examenorganisatie verzorgt de landelijke en instellingsexamens op het gebied van taal en rekenen.	In schooljaar 2014-2015 heeft MBO Amersfoort voor instellingsexamens Nederlands (alle niveaus), Engels (niveau 4), en rekenen (niveau 1) een plan van aanpak voor examinering door de eigen examenorganisatie.	- Voor 1 februari 2016 voert de eigen examenorganisatie bij drie onderwijsseams een pilot uit voor het afnemen van de instellingsexamens rekenen, Nederlands en Engels. - In schooljaar 2015-2016 voert de eigen examenorganisatie voor het afnemen van de instellingsexamens rekenen, Nederlands en Engels bij de helft van alle onderwijsseams (verdeeld over alle scholen) een pilot uit voor ten minste één opleiding.	- In schooljaar 2016-2017 organiseert de eigen examenorganisatie het afnemen van de instellingsexamens rekenen, Nederlands en Engels bij alle onderwijsseams voor ten minste één opleiding. - In schooljaar 2016-2017 organiseert de eigen examenorganisatie bij alle onderwijsseams voor ten minste een opleiding het afnemen van instellingsexamens voor andere talen.	In schooljaar 2017-2018 organiseert de eigen examenorganisatie bij alle onderwijsseams voor alle opleidingen het afnemen van de instellingsexamens rekenen, Nederlands, Engels en andere talen.	Vanaf 31 augustus 2019 verzorgt de eigen examenorganisatie de landelijke en instellingsexamens op het gebied van taal en rekenen.
14. MBO Amersfoort voert alle examinering uit volgens de landelijk bepaalde procesarchitectuur.	- Op 1 september 2015 heeft MBO Amersfoort 'Nubiko Examen Constructie' aangeschaft en geïmplementeerd. - Op 1 september 2015 hebben alle medewerkers die betrokken zijn bij examinering de leergang 'Focus op examinering' gevolgd.	Op 1 oktober 2015 voldoet de examinering van MBO Amersfoort aan de landelijke kwaliteitsschaarissen.			
Kwaliteitszorg 15. MBO Amersfoort heeft een integraal kwaliteitszorgsysteem.	- Op 1 december 2014 heeft MBO Amersfoort taken en verantwoordelijkheden op het gebied van kwaliteitszorg geformuleerd en toegevoegd. - Op 1 januari 2015 heeft MBO Amersfoort haar visie op kwaliteit en op kwaliteitszorgsysteem geformuleerd.	- Voor 1 november 2015 doet het team Control & Audit een tussenmeting op de doetselling een integraal kwaliteitszorgsysteem te realiseren. - Voor 1 november 2015 bespreekt MBO Amersfoort haar visie op kwaliteit en kwaliteitszorgsysteem met alle onderwijsseams, staven en diensten. - In schooljaar 2015-2016 hebben alle onderwijsseams, staven en diensten een werkende, volledige PDCA-cyclus. - In schooljaar 2015-2016 richt MBO Amersfoort een systeem van monitoring op kwaliteits-indicatoren in.	In schooljaar 2016-2017 hebben alle onderwijsseams, staven en diensten een werkende, volledige PDCA-cyclus die leidt tot aantoonbare verbeteringen.	- In schooljaar 2017-2018 heeft MBO Amersfoort onderling samenhangende en onderling afstemde PDCA-cyclus. - Op 31 augustus 2018 heeft MBO Amersfoort een systeem van monitoring dat leidt tot aantoonbare effecten op kwaliteitsindicatoren.	Vanaf 31 augustus 2019 heeft MBO Amersfoort een integraal kwaliteitszorgsysteem.
16. Medewerkers voelen zich verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs.	- Op 1 maart 2015 heeft elke school, staf en dienst uitgewerkt hoe zij ambassadeurschap vormgeeft als het gaat om kwaliteit van onderwijs. - In schooljaar 2014-2015 heeft MBO Amersfoort bijeenkomsten georganiseerd met medewerkers over de vraag 'Wat is kwaliteit van onderwijs?'	- Voor 1 april 2016 organiseert MBO Amersfoort een grote bijeenkomst rond het thema 'eigenaarschap en verantwoordelijkheid voor kwaliteit van onderwijs'. - In schooljaar 2015-2016 benoemt elke school, staf en dienst een ambassadeur op (een voor MBO Amersfoort, relevant thema rond) onderwijskwaliteit.	- In schooljaar 2016-2017 legt iedere medewerker van MBO Amersfoort vast waar hij/zij op aangesproken wil worden als het gaat om kwaliteit van onderwijs. - In schooljaar 2016-2017 organiseren ambassadeurs op hun thema een bijeenkomst voor medewerkers van hun school/dienst/staf over kwaliteit van onderwijs.	- In schooljaar 2017-2018 laat iedere medewerker van MBO Amersfoort zien wat hij/zij heeft bijgedragen aan de kwaliteit van onderwijs. - In schooljaar 2017-2018 organiseren ambassadeurs op hun thema een bijeenkomst voor stakeholders (intern en extern) over kwaliteit van onderwijs.	Vanaf 31 augustus 2019 voelen medewerkers zich verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs.

Dit schema laten zien via welke tussendoelen MBO Amersfoort haar strategische doelen voor 2019 gaat realiseren. Het schema gaat uit van schooljaren, lopende van 1 september tot en met 31 augustus. De tussendoelen uit schooljaar 2014-2015 zijn bij het verschijnen van deze editie (september 2015) al gerealiseerd.

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

5 van 5

Strategische doelen	Schooljaar 2014 - 2015	Schooljaar 2015 - 2016	Schooljaar 2016 - 2017	Schooljaar 2017 - 2018	Schooljaar 2018 - 2019
Werkwijze beleidsplannen 17. Alle teams, diensten en stafafdelingen wegen in hun jaarplannen interne en externe waarderingsonderzoeken en inspectieoordelen expliciet mee.	1 In schooljaar 2014-2015 hebben onderwijs-teams, scholen, staven en clusters resultaten uit onderzoek en evaluaties onder belanghebbenden en de inspectie verschaft in hun beleid.	1 In schooljaar 2015-2016 organiseren alle teams, diensten en stafafdelingen een structurele dialoog met relevante groepen belanghebbenden.	1 In schooljaar 2016-2017 ontwikkelen alle teams, diensten en stafafdelingen een methode van systematisch bevragen van relevante groepen belanghebbenden.	1 In schooljaar 2017-2018 betrekken alle teams, diensten en stafafdelingen de relevante groepen belanghebbenden bij vaststelling van beleid zoals de jaarplanning.	1 In schooljaar 2018-2019 wegen alle teams, diensten en stafafdelingen in hun beleidsvorming interne en externe waarderingsonderzoeken en inspectieoordelen expliciet mee.
Excellentie 18. MBO Amersfoort biedt studenten de mogelijkheid excellentie te ontwikkelen.		1 In schooljaar 2015-2016 start MBO Amersfoort met meester-gezetrajecten binnen drie onderwijsbedrijven, inclusief een eigen meestertriel. 2 In schooljaar 2015-2016 starten ten minste drie studenten Schilderen een meester-gezetraject. 3 In schooljaar 2015-2016 organiseert MBO Amersfoort bij ten minste drie onderwijsclusters minimaal één schoolvakwedstrijd.	1 Vanaf schooljaar 2016-2017 biedt de Hoteischool verdiepende masterclasses met top-professionals uit de praktijk. 2 In schooljaar 2016-2017 organiseert MBO Amersfoort bij elk van de vijf onderwijsclusters minimaal één schoolvakwedstrijd. 3 In schooljaar 2016-2017 verzorgen de School voor Economie en Ondernemen en de Hoteischool tweezaltig onderwijs.	1 In schooljaar 2017-2018 organiseert de School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen een landelijke vakwedstrijd. 2 In schooljaar 2017-2018 organiseren drie onderwijsclusters een regionale vakwedstrijd. 3 Vanaf schooljaar 2017-2018 kunnen studenten én docenten op internationale stages en uitwisseling. 4 In schooljaar 2017-2018 bieden drie onderwijsbedrijven een meester-gezetraject.	1 In schooljaar 2018-2019 biedt MBO Amersfoort studenten de mogelijkheid excellentie te ontwikkelen.

Dit schema laten zien via welke tussendoelen MBO Amersfoort haar strategische doelen voor 2019 gaat realiseren. Het schema gaat uit van schooljaren, lopende van 1 september tot en met 31 augustus. De tussendoelen uit schooljaar 2014-2015 zijn bij het verschijnen van deze editie (september 2015) al gerealiseerd.

Bijlage 5 Overzicht van tussendoelen op het gebied van medewerkers

Editie september 2015

131499
Vraagstuk College van Bestuur (2014-2015)
Normatiese vastgesteld: 131499-131500

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

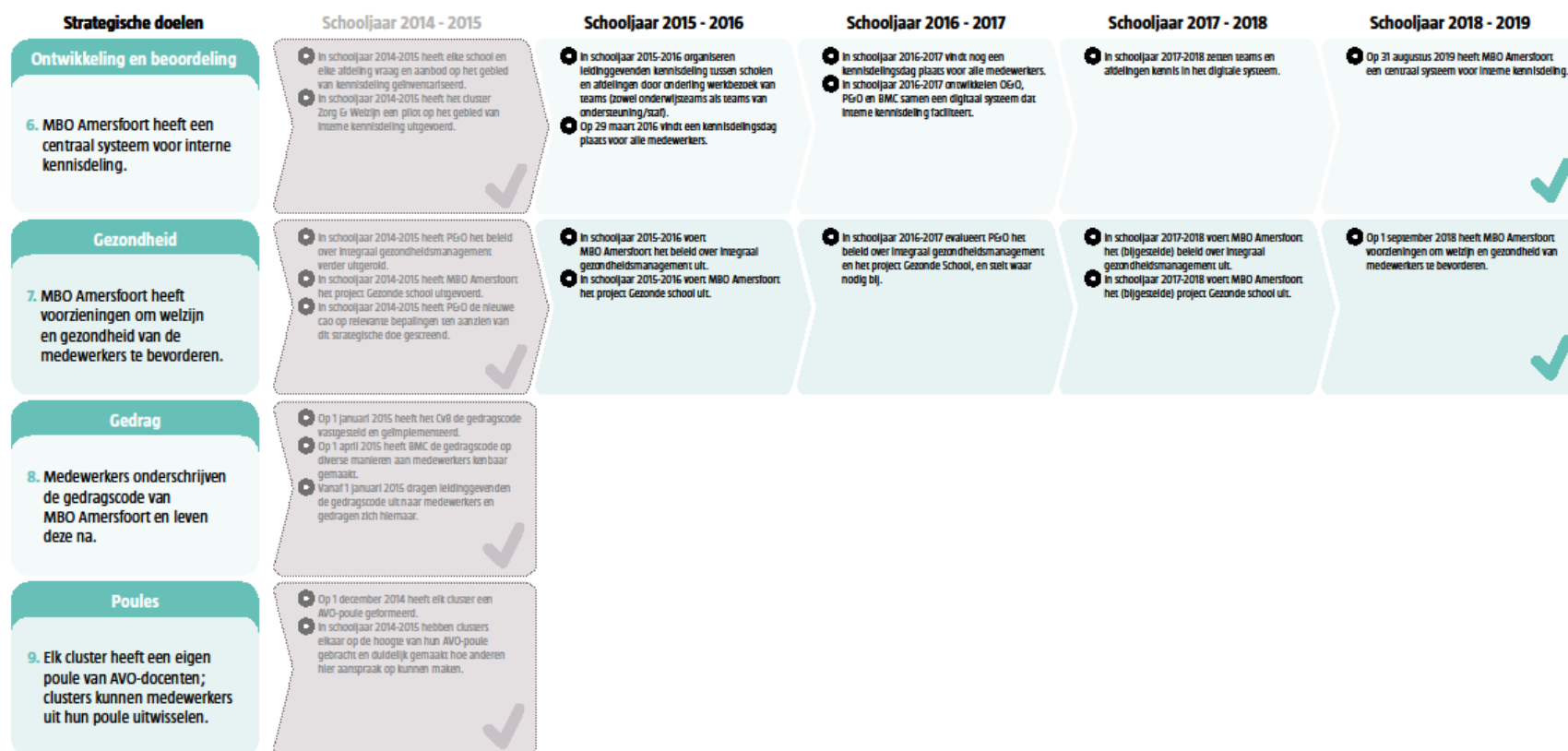
1 van 2

Strategische doelen	Schooljaar 2014 - 2015	Schooljaar 2015 - 2016	Schooljaar 2016 - 2017	Schooljaar 2017 - 2018	Schooljaar 2018 - 2019
Band met beroepspraktijk 1. Alle medewerkers volgen om het jaar een relevante bedrijfsstage van tussen de acht en veertig uur.	Schooljaar 2014-2015: Het MBO Amersfoort heeft een aantal medewerkers die een relevante bedrijfsstage volgen.	Schooljaar 2015-2016: Het MBO Amersfoort heeft een aantal medewerkers die een relevante bedrijfsstage volgen.	Schooljaar 2016-2017: Het MBO Amersfoort heeft een aantal medewerkers die een relevante bedrijfsstage volgen.	Schooljaar 2017-2018: Het MBO Amersfoort heeft een aantal medewerkers die een relevante bedrijfsstage volgen.	Schooljaar 2018-2019: Het MBO Amersfoort heeft een aantal medewerkers die een relevante bedrijfsstage volgen.
2. Een op de tien onderwijsgegenden in beroepsgerichte vakken werkt (betaald of onbetaald) ook in de beroepspraktijk.	Schooljaar 2014-2015: Het MBO Amersfoort heeft een aantal medewerkers die in de beroepspraktijk werken.	Schooljaar 2015-2016: Het MBO Amersfoort heeft een aantal medewerkers die in de beroepspraktijk werken.	Schooljaar 2016-2017: Het MBO Amersfoort heeft een aantal medewerkers die in de beroepspraktijk werken.	Schooljaar 2017-2018: Het MBO Amersfoort heeft een aantal medewerkers die in de beroepspraktijk werken.	Schooljaar 2018-2019: Het MBO Amersfoort heeft een aantal medewerkers die in de beroepspraktijk werken.
3. Elke school heeft met ten minste twee bedrijven/instellingen contracten over uitwisseling van personeel.	Schooljaar 2014-2015: Het MBO Amersfoort heeft een aantal contracten over uitwisseling van personeel.	Schooljaar 2015-2016: Het MBO Amersfoort heeft een aantal contracten over uitwisseling van personeel.	Schooljaar 2016-2017: Het MBO Amersfoort heeft een aantal contracten over uitwisseling van personeel.	Schooljaar 2017-2018: Het MBO Amersfoort heeft een aantal contracten over uitwisseling van personeel.	Schooljaar 2018-2019: Het MBO Amersfoort heeft een aantal contracten over uitwisseling van personeel.
Ontwikkeling en beoordeling 4. Leidinggevenden voeren jaarlijks resultaat- en ontwikkelgesprekken met medewerkers op basis van portfolio's.	Schooljaar 2014-2015: Het MBO Amersfoort heeft een aantal jaarlijks resultaat- en ontwikkelgesprekken met medewerkers op basis van portfolio's.	Schooljaar 2015-2016: Het MBO Amersfoort heeft een aantal jaarlijks resultaat- en ontwikkelgesprekken met medewerkers op basis van portfolio's.	Schooljaar 2016-2017: Het MBO Amersfoort heeft een aantal jaarlijks resultaat- en ontwikkelgesprekken met medewerkers op basis van portfolio's.	Schooljaar 2017-2018: Het MBO Amersfoort heeft een aantal jaarlijks resultaat- en ontwikkelgesprekken met medewerkers op basis van portfolio's.	Schooljaar 2018-2019: Het MBO Amersfoort heeft een aantal jaarlijks resultaat- en ontwikkelgesprekken met medewerkers op basis van portfolio's.
5. Medewerkers ontwikkelen zich continu en bepalen met hun leidinggevenden waarin en hoe.	Schooljaar 2014-2015: Het MBO Amersfoort heeft een aantal medewerkers die zich ontwikkelen en bepalen met hun leidinggevenden waarin en hoe.	Schooljaar 2015-2016: Het MBO Amersfoort heeft een aantal medewerkers die zich ontwikkelen en bepalen met hun leidinggevenden waarin en hoe.	Schooljaar 2016-2017: Het MBO Amersfoort heeft een aantal medewerkers die zich ontwikkelen en bepalen met hun leidinggevenden waarin en hoe.	Schooljaar 2017-2018: Het MBO Amersfoort heeft een aantal medewerkers die zich ontwikkelen en bepalen met hun leidinggevenden waarin en hoe.	Schooljaar 2018-2019: Het MBO Amersfoort heeft een aantal medewerkers die zich ontwikkelen en bepalen met hun leidinggevenden waarin en hoe.

De inhoud van deze pagina is gebaseerd op de MBO Amersfoort - haar strategische doelen voor 2014-2019. De inhoud van deze pagina is gebaseerd op de MBO Amersfoort - haar strategische doelen voor 2014-2019. De inhoud van deze pagina is gebaseerd op de MBO Amersfoort - haar strategische doelen voor 2014-2019.

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

2 van 2



Dit schema laten zien via welke tussendoelen MBO Amersfoort haar strategische doelen voor 2019 gaat realiseren. Het schema gaat uit van schooljaren, lopende van 1 september tot en met 31 augustus. De tussendoelen uit schooljaar 2014-2015 zijn bij het verschijnen van deze editie (september 2015) al gerealiseerd.

Bijlage 6 Overzicht van tussendoelen op het gebied van de organisatie

Editie september 2015

1346-01
Vastgesteld College van Bestuur: 17 juli 2015
Normatief vastgesteld: 17 september 2015

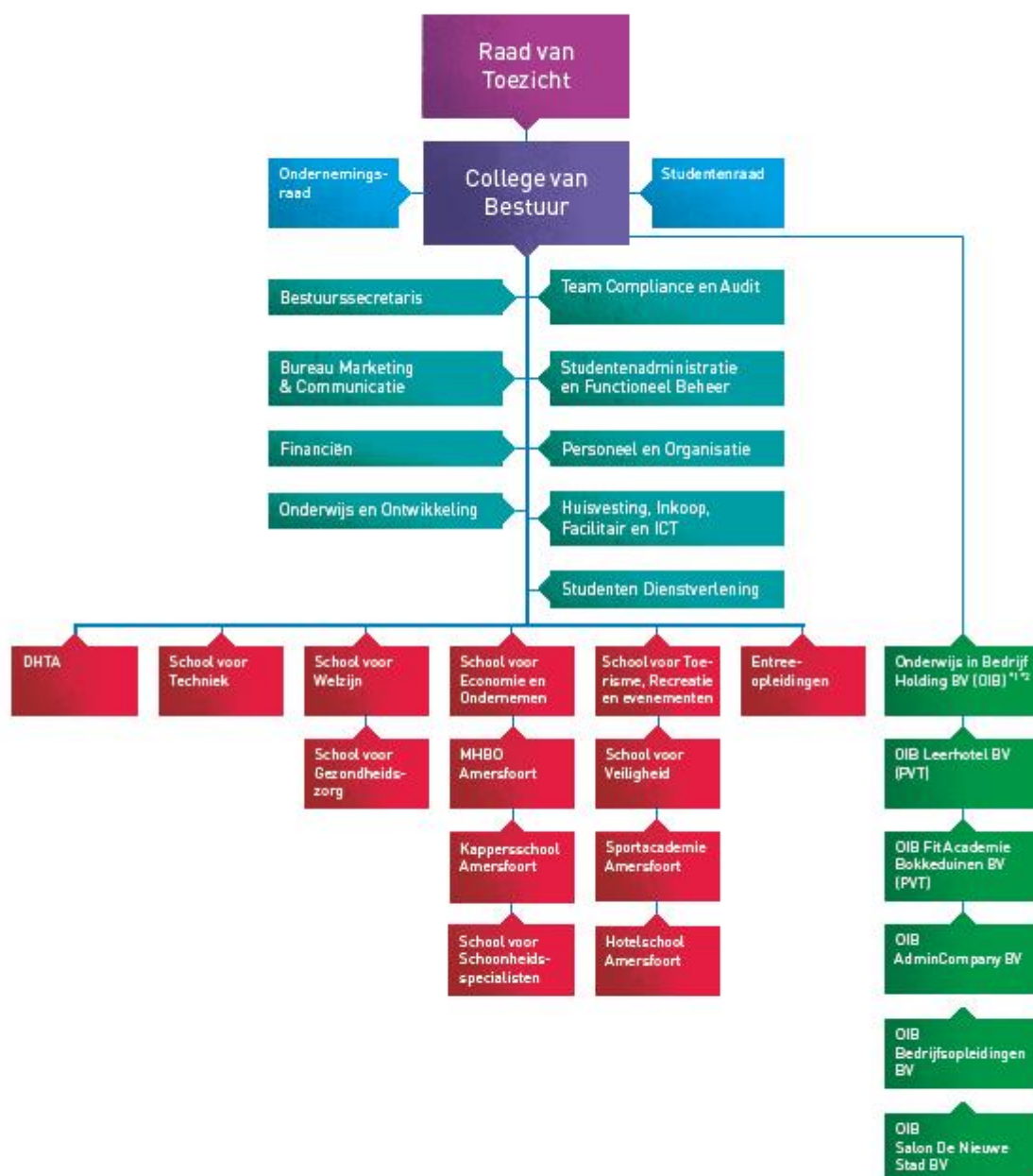
Via welke vaststelbare tussendoelen realiseert MBO Amersfoort haar strategische doelen op het gebied van organisatie?

1 van 1

Strategische doelen	Schooljaar 2014 - 2015	Schooljaar 2015 - 2016
Risicomanagement 1. MBO Amersfoort heeft integraal risicomanagement. 2. De administratieve organisatie en interne controle van MBO Amersfoort functioneren goed.	• Op 1 mei 2014 heeft MBO Amersfoort integraal risicomanagement ingevoerd. • Het jaar 2015 heeft MBO Amersfoort de jaarlijkse evaluatie van de interne controle afgerond.	• Voor 1 november 2015 heeft MBO de jaarlijkse audit afgerond.
Interne diensten 3. MBO Amersfoort biedt alle diensten aan vanuit de gemeenschappelijke ondersteunende diensten en staven.	• Het 1ste semester 2014 hebben de ondersteunende diensten onderzocht hoe de dienstverlening naar de leeractiviteit kan worden verbeterd en de efficiëntie van de dienstverlening kan worden verbeterd.	• Het 2de semester 2015 hebben de ondersteunende diensten onderzocht hoe de dienstverlening naar de leeractiviteit kan worden verbeterd en de efficiëntie van de dienstverlening kan worden verbeterd.
Financiën 4. De solvabiliteit van MBO Amersfoort is niet lager dan 35 procent.	• Het 1ste semester 2014 heeft de solvabiliteit afgerond.	
Openingstijden 5. De ondersteunende diensten van MBO Amersfoort zijn vijftig weken per jaar open.	• Het 1ste semester 2014 hebben de ondersteunende diensten onderzocht hoe de dienstverlening naar de leeractiviteit kan worden verbeterd en de efficiëntie van de dienstverlening kan worden verbeterd. • Het 2de semester 2015 hebben de ondersteunende diensten onderzocht hoe de dienstverlening naar de leeractiviteit kan worden verbeterd en de efficiëntie van de dienstverlening kan worden verbeterd.	

Dit schema is een overzicht van de tussendoelen die MBO Amersfoort haar strategische doelen voor 2015 gaat realiseren. Het schema geeft niet aan welke schiedingen van toepassing zijn op welke doelen. De tussendoelen die voor 2015 zijn vastgesteld zijn voor de periode september 2014 tot september 2015.

Bijlage 7 Organogram MBO Amersfoort 2015



Bijlage: de scholen en hun onderwijsbedrijven

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

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

De scholen en hun onderwijsbedrijven (2016)

School	Onderwijsbedrijf
School voor Techniek	Garage MBO Amersfoort
School voor Economie en Ondernemen	○ OIB AdminCompany B.V. ○ Het Opdrachtenbureau voor Ondernemers
School voor Schoonheidsspecialisten en Kappersschool	OIB Salon de Nieuwe Stad B.V.
School voor Gezondheidszorg en School voor Welzijn	○ Leerhuis de Liendert ○ Wijkleerbedrijf zorg en welzijn in het Soesterkwartier (met Zorggroep Birkhoven) ○ Logement 't Heerepoortje (met de Koperhorst)
School voor Toerisme, Recreatie en Evenementen	
Hotelschool	OIB Leerhotel B.V., inclusief First Class
Sportacademie	OIB Fit Academie Bokkeduinen B.V. Sportbureau
School voor Veiligheid	Onderwijsbedrijf Bedrijfsbeveiliging
Entree	○ Onderwijsbedrijf Dienstverlening en Zorg (met Het Seminarie en St. Pieters en Bloklands Gasthuis) ○ Onderwijsbedrijf De Bron (met SRO) ○ Onderwijsbedrijf De Glind (met J.H. Donnerschool)

Onderwijsbedrijven in categorieën

Eigen onderwijsbedrijven in de vorm van een bv

Onderwijsbedrijven die zijn ondergebracht in OIB Holding B.V.

Eigen onderwijsbedrijven, onderdeel van de school/opleiding

Onderwijsbedrijven van scholen in samenwerking met OIB en/of partners

Bijlage 8 Hoofd- en nevenfuncties college van bestuur 2015

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Gerda Eerdmans	Voorzitter CvB MBO Amersfoort	Nevenfuncties op persoonlijke titel - Voorzitter raad van toezicht Meander Medisch Centrum, Amersfoort - Voorzitter Beheerstichting Veerensmederij (Speelhuis Holland Opera) Bestuursfuncties en lidmaatschappen namens MBO Amersfoort - Bestuurslid van De Maatschappij, departement Eemland - Lid Vereniging Amersfoortse Bedrijven (VAB)
Aren van Heest	Lid CvB MBO Amersfoort	Nevenfuncties op persoonlijke titel Lid raad van toezicht van Het Sticht, stichting voor katholiek en algemeen bijzonder primair onderwijs
Gert-Jan Lantinga	Lid CvB MBO Amersfoort	–

Hoe de CvB-leden de portefeuilles hebben verdeeld, leest u in paragraaf 10.6.

Bijlage 9 Hoofd- en nevenfuncties raad van toezicht 2015

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Peter Hoogenboom (60 jaar)	Algemeen directeur Koninklijke Nederlandse Slagersorganisatie	Nevenfuncties - Lid van de raad van toezicht SVO vakopleiding Food Bestuursfuncties namens KNS - MKB-Nederland algemeen bestuur - MKB-Nederland Nationale Winkelraad - Vereniging Detailhandel Nederland - Stichting CBS Comore - Stichting InVersNed - Stichting Pensioenfonds Slagersbedrijf, - Stichting Vrijwillig Uittreden Slagersbedrijf (STIVUS) - Stichting Vorming en Ontwikkelingsfonds Slagersbedrijf (VOS) - Stichting Opleidingsfonds Vleesverwerkende en -bewerkende bedrijven (SOVVB) - SAS Zorgportaal - Stichting Aanvullingsfonds voor het Slagersbedrijf (SAS 1) - Stichting Aanvullende Voorzieningen Arbeidsongeschiktheid Slagersbedrijf (SAVAS) - Stichting Daan Schop
Gerdien Bikker-Trouwborst (43 jaar)	Directeur-eigenaar CreaLex	- Lid raad van toezicht Stichting CVO-AV - Lid bestuur Vereniging van Toezichthouders in onderwijsinstellingen (VTOI) - Bestuurslid CDA Zederik
Ronald Bruin (44 jaar)	Partner Boer & Croon Management	Bestuurder basisschool Groen van Prinsterer
Arlène Denissen (50 jaar)	CFO Vereniging Eigen Huis	Lid raad van toezicht Stichting Speciaal Onderwijs Eindhoven
Alet van 't Eind (64 jaar)	Senior adviseur Alet van 't Eind Management	- Voorzitter bestuur Stichting BplusB stedenbouw en landschapsarchitectuur - Lid Onafhankelijke Kwaliteitscommissie Waddenfonds
Chris Tils (48 jaar)	Directeur Fundatis	-

Overzicht vergoeding leden van de raad van toezicht

Functie	Voorzitters-clausule van toepassing	Naam	Ingangsdatum dienstverband	Beloning 2015	Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen
Voorzitter rvt	J	Dhr. P. Hoogenboom	1-1-2013	€ 10.500	€ 0
Lid rvt	N	Mw. G. Bikker-Trouwborst	1-1-2013	€ 7.000	€ 109
Lid rvt	N	Dhr. R. Bruin	1-1-2013	€ 7.000	€ 121
Lid rvt	N	Mw. A. Denissen	1-1-2013	€ 7.000	€ 0
Lid rvt	N	Mw. A. van 't Eind	1-1-2013	€ 7.000	€ 0
Lid rvt	N	Dhr. C. Tils	1-1-2013	€ 7.000	€ 150

Aftreedschema van de raad van toezicht

Naam	Benoemd per	Herbenoembaar	Aftredend per
Dhr. P Hoogenboom	01 januari 2013	Nee	01 januari 2017
Mw. G. Bikker-Trouwborst	01 januari 2013	Ja	01 januari 2021
Dhr. R. Bruin	01 januari 2013	Ja	01 januari 2021
Mw. A. Denissen	01 januari 2013	Nee	01 januari 2017
Mw. A. van 't Eind	01 januari 2013	Nee	01 januari 2016
Dhr. C. Tils	01 januari 2013	Ja, voor een periode van 2 jaar	01 januari 2019

Bijlage 10 Commissies van de raad van toezicht 2015

Agendacommissie

Peter Hoogenboom, rvt (voorzitter)
Gerdien Bikker-Trouwborst, rvt
Gerda Eerdmans, CvB
Bestuurssecretaris

Commissie Audit en Finance

Arlène Denissen, rvt (voorzitter)
Ronald Bruin, rvt
Gert-Jan Lantinga, CvB
Manager afdeling Financiën
Bestuurssecretaris

Commissie Onderwijs en Kwaliteit

Chris Tils, rvt (voorzitter)
Alet van 't Eind, rvt
Aren van Heest, CvB
Manager team O&O

Commissie werkgeverszaken

Peter Hoogenboom, rvt (voorzitter)
Gerdien Bikker-Trouwborst, 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 de Brès, Amersfoort
Johannes Fontanus, Barneveld

Hbo

Hogeschool Utrecht
Windesheim Zwolle
Stenden University Leeuwarden

Gemeenten

Amersfoort	Leusden
Baarn	Nijkerk
Barneveld	Soest
Bunschoten	Woudenberg
Hilversum	Zeist

Verenigingen van bedrijven

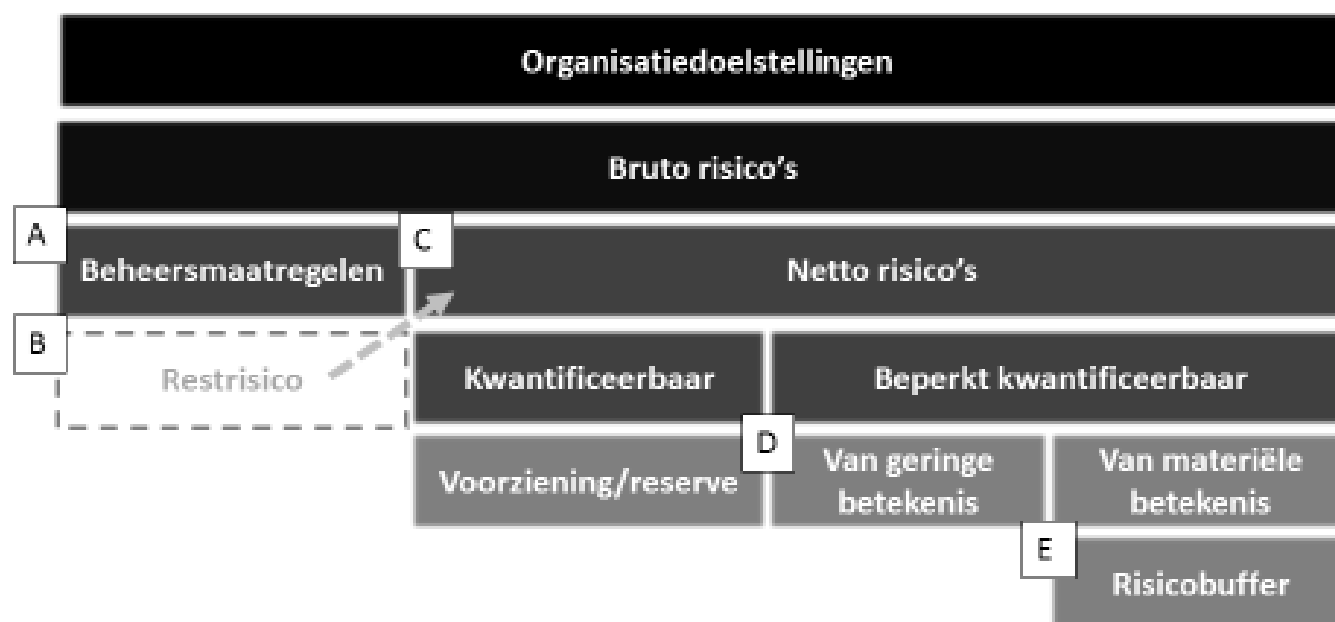
Vereniging Amersfoortse Bedrijven (VAB)
Vereniging Amersfoortse Ondernemers (VAO)
Vereniging Amersfoortse Zelfstandigen (VAZ)
De Maatschappij, departement Eemland

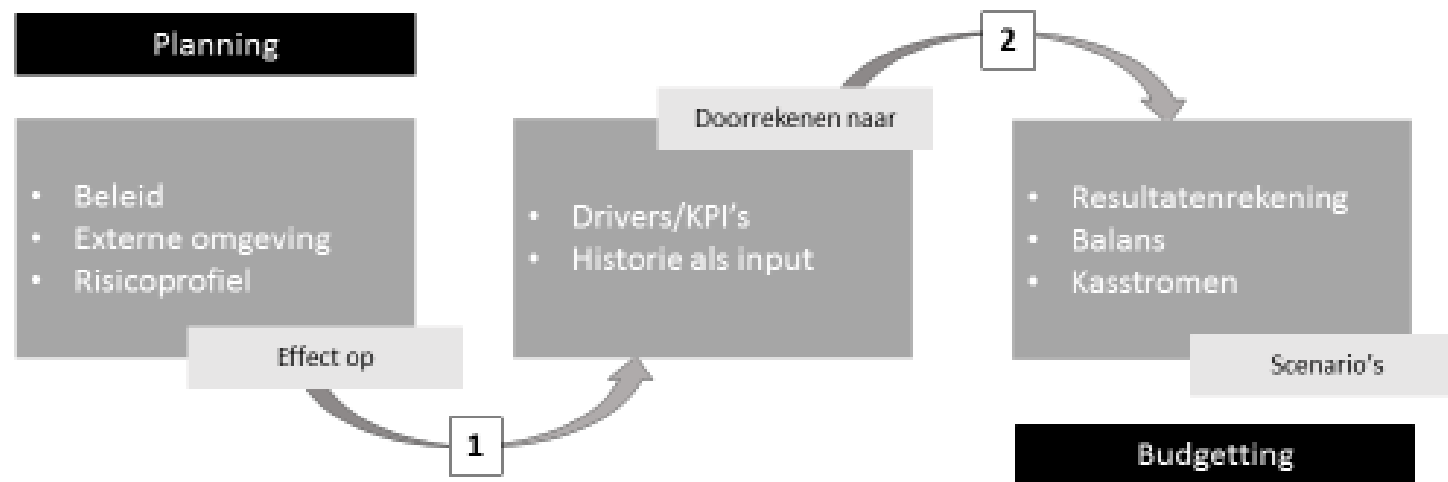
Grootste partners

Bouwmensen Amersfoort	De Flint
Installatiewerk Midden Nederland	De Nieuwe Stad
Schilderschool	Schipper Bosch
Beweging 3.0	Meander Medisch Centrum
De Koperhorst	Innovam
Zorgaccent	SOVEE
Stichting de Verbazing	SRO
Amfors (sociale werkvoorziening)	Matchpoint Amersfoort
Los Accountants	De Amerpoort



Bepaling benodigde risicobuffer





1. De eerste stap is het uitwerken hoe het beleid en de externe omgeving invloed heeft op een aantal drivers en KPI's
2. Daarna is het van belang om deze drivers financieel te maken.



Functie eigen vermogen

In de bepaling van de normatieve omvang van het eigen vermogen (EV) zijn volgens de methode van de commissies Koopmans drie functies voor het eigen vermogen te onderkennen:

- de financieringsfunctie;
- de bufferfunctie;
- bestemmingsfunctie.

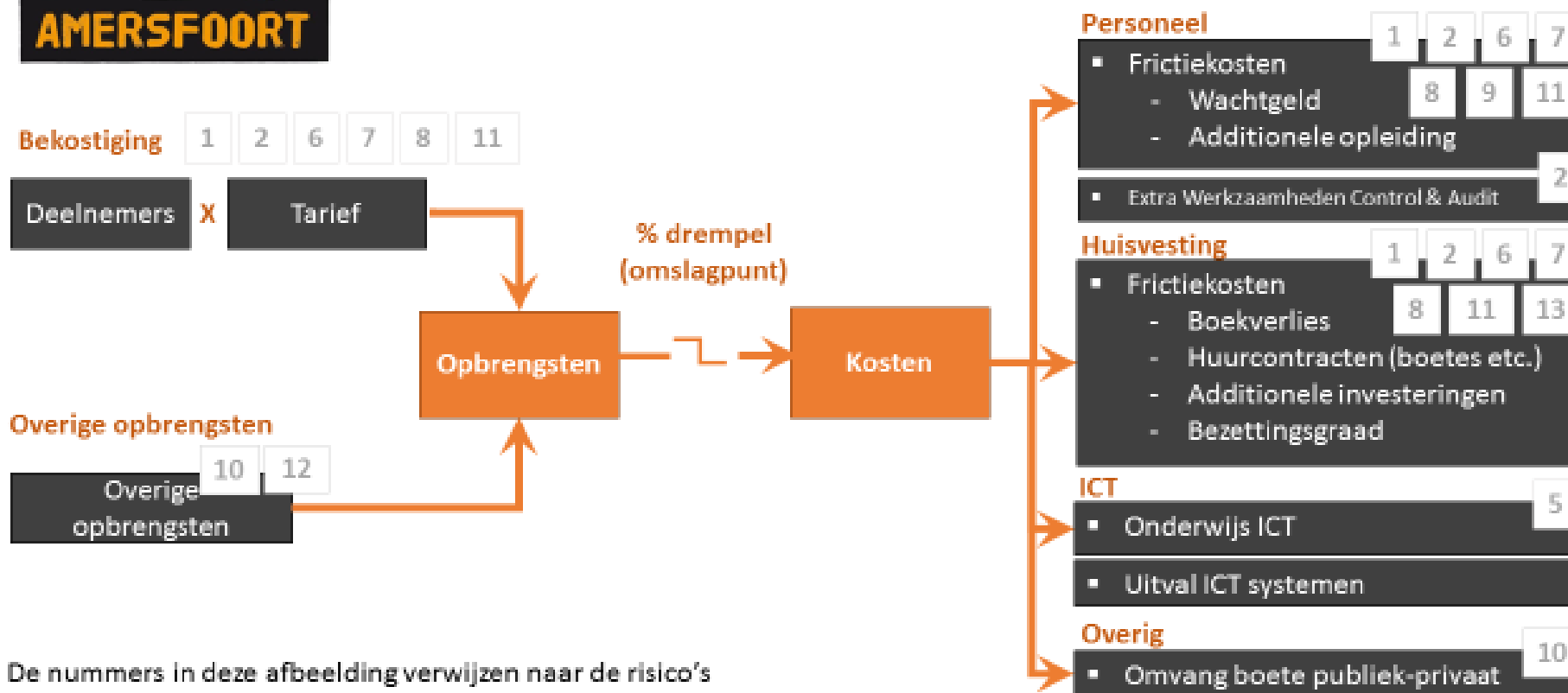
Onderwerp van deze presentatie is de bufferfunctie van het eigen vermogen. Daarom zullen de andere functies in deze presentatie niet behandeld worden. Om de uitkomsten van de voorliggende analyse in de juiste context te plaatsen is het van belang om bewust te zijn van het feit dat het eigen vermogen meerdere functies dient dan alleen de bufferfunctie.

Benodigde financiële buffer

Volgens het rapport van de Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen (september 2009) is een selectie van risico's benoemd waarvoor een financiële buffer nodig is, de risico's zijn onderverdeeld in de volgende rubrieken, te weten risico's ten aanzien van:

- aantal leerlingen/studenten;
- kwaliteit onderwijs;
- personeel;
- de organisatie;
- huisvesting;
- inventaris en apparatuur;
- bestuurlijke achtergrond.

Uitkomsten analyse: Samenbrengen oorzaak, gevolg en relaties



De nummers in deze afbeelding verwijzen naar de risico's verder op in dit document.



Samenbrengen

Oorzaak gevolg relaties MBO Amersfoort

Scenario's MBO Amersfoort					Min in k EUR	Max in k EUR	Financiële impact (bandbreedte)			
Scenario 1: 10% daling Rijksbijdrage										
Teruggang rijksbijdrage (obv begroting 2015 EUR 48.530 k)					€	-4.853	€	-4.853	-/-	
Daling salarissen personeel OP		€	75.000	per fte 29 fte	€	2.138	€	2.138	+	
Fricatiekosten personeel OP		€	120.000	per fte 29 fte	€	-3.420	€	-3.420	-/-	
Daling salarissen personeel OBP		€	50.000	per fte 5 fte	€	250	€	250	+	
Fricatiekosten personeel OBP (50% schaalbaar)		€	70.000	per fte 5 fte	€	-350	€	-350	-/-	
Overige personele lasten (obv begroting 2015 EUR 2.676 80% schaalbaar)					€	214	€	214	+	
Huisvesting (+ kapitaallasten)					Geen impact					
Overige lasten (obv begroting 2015 EUR 11.221K -/- 1.100K: 75% schaalbaar)					€	759	€	759	+	
Aanvullende risico's:										
Continuïteit bekostiging					€	-	€	-300	-/-	
Instabiliteit ICT					€	-	€	-350	-/-	
Onvoldoende aansluiting/samenwerking bedrijfsleven (jaarlijks)					€	-150	€	-160	-/-	
Totaal scenario 1							€	-5.412	€	-6.072
Scenario 2: 20% daling Rijksbijdrage										
Teruggang rijksbijdrage (obv begroting 2015)					€	-9.706	€	-9.706	-/-	
Daling lasten personeel OP		€	75.000	per fte 57 fte	€	4.275	€	4.275	+	
Fricatiekosten personeel OP		€	120.000	per fte 57 fte	€	-6.840	€	-6.840	-/-	
Daling lasten personeel OBP		€	50.000	per fte 10 fte	€	500	€	500	+	
Fricatiekosten personeel OBP (50% schaalbaar)		€	70.000	per fte 10 fte	€	-700	€	-700	-/-	
Overige personele lasten (obv begroting 2015 EUR 2.676 80% schaalbaar)					€	428	€	428		
Huisvesting (600k besparing facilitaire kosten en kapitaallasten)					€	600	€	600	+	
Overige lasten (obv begroting 2015 EUR 11.221K -/- 1.100K: 75% schaalbaar)					€	1.518	€	1.518	+	
Aanvullende risico's:										
Continuïteit bekostiging					€	-	€	-300	-/-	
Instabiliteit ICT					€	-	€	-350	-/-	
Onvoldoende aansluiting/samenwerking bedrijfsleven (jaarlijks)					€	-150	€	-160	-/-	
Totaal scenario 2							€	-10.075	€	-10.735



Samenbrengen

Oorzaak gevolg relaties OIB

Scenario's OIB					Min in k EUR	Max in k EUR	Financiële impact (bandbreedte)			
Scenario 1: 10% daling deelnemers (gewogen) en 10% omzetsdaling										
Omzetsdaling (obv begroting 2015 5.100 k)					€	-510	€	-510	-/-	
Transitievergoeding personeel					€	-53	€	-53	-/-	
Huisvesting							Geen impact			
Besparing (inkoop (40%) van horeca omzet EUR 1.500k)					€	60	€	60	+	
Besparing (inkoop derden voor faciliteiten tot EUR 180K besparing = omzetsdaling))					€	18	€	18	+	
Totaal scenario 1							€	-485	€	-485
Scenario 2: 20% daling deelnemers (gewogen) en 20% omzetsdaling										
Omzetsdaling (obv begroting 2015 5.100 k)					€	-1.020	€	-1.020	-/-	
Transitievergoeding personeel					€	-106	€	-106	-/-	
Huisvesting							Geen impact			
Besparing (inkoop (40%) van horeca omzet EUR 1.500k)					€	120	€	120	+	
Besparing (inkoop derden voor faciliteiten tot EUR 180K besparing = omzetsdaling))					€	36	€	36	+	
Totaal scenario 2							€	-970	€	-970



Samenbrengen

Oorzaak gevolg relaties OIB

Scenario's MBO Amersfoort en OIB		Min in k EUR	Max in k EUR
Scenario 1			
10% daling deelnemers (gewogen)		€ -5.412	€ -6.072
10% omzetsdaling		€ -485	€ -485
		€ -5.897	€ -6.557
Scenario 2			
Totaal scenario 2			
20% daling deelnemers (gewogen)		€ -10.075	€ -10.735
20% omzetsdaling		€ -970	€ -970
		€ -11.045	€ -11.705
Vermogenpositie			
Eigen Vermogen 31/12/2013	14.627	29%	
Totaal vermogen 31/12/2013	50.664	100%	
Risicobuffer als percentage van TV			
Scenario 1	-13%		
Scenario 2	-23%		

- Berekende risicobuffer ligt tussen 13% en 23% van het totale vermogen van MBO Amersfoort.
- Belangrijkste uitgangspunten
 - Daling van omzet is per direct dat betekent dat t-2 systematiek buiten beschouwing is gelaten.
 - Flexibele schil personeel heeft ook aanspraak op wachtgeld.
 - Er is een analyse gemaakt van de schaalbaarheid van overige instellingslasten. Wanneer kosten schaalbaar zijn dan is de daling in omzet naar gelang de schaalbaarheid ook vertaald naar een daling van de kosten.
 - Salaris van OP ligt hoger dan van OBP waardoor premies voor wachtgeld ook verschillen.
 - Besparing personele lasten, daling overige instellingslasten en afname inkoop voor één jaar meegenomen.
 - Bedragen op basis van de conceptbegroting 2015 medio okt.

Bijlage 13 Inventarisatie van de (indirecte) financiële risico's

Risico 1)	Oorzaak 2)	Gevolg 3)	Beheersingsmaatregelen 4)	Impact 5)	Hoogte Risico 5)	
Studentenaantallen: Grote en of plotselinge daling	Elementen die dir+B2ecte invloed hebben op de omvang/ aantallen: - Toekomstige landelijke ontwikkeling BBL opleidingen. - Aantrekkelijkheid leeromgeving: huisvesting en IT - Onvoldoende schaalgrootte - Concurrentie - Social media - Daling BBL waaronder verschuiving tussen BBL/BOL	- Impact op formatie - Impact op bekostiging - Impact op aanbod producten/onderwijs - Impact op huisvesting Impact op verhouding variabele vs vaste lasten en indirecte vs directe lasten	Onderwijsvernieuwing ((verder) ontwikkelen BGL), samenwerken met concollega's rond BBL, portfolioanalyse/ marktonderzoek, huisvestingsbeleid, handhaven flexibele schil OP/ OOP	Hoog	Middel	
Studentenaantallen: Continuïteit bekostiging	Oorzaak is matig naleven afspraken administratieve organisatie, zoals bij ondertekening OOK's en POK's. Grote complexiteit van wet- en regelgeving en het op orde houden van de kennis hier over. Onvoldoende zicht op (fin.) gevolgen niet naleven in de lijn.	Daling bekostiging	Inrichten complianceafdeling/ team control en audit. Invoeren functie directeur en teamleider. Verdere verantwoordelijkheidsverdeling CvB, directeuren, teamleiders. Verbetering project- administratie.	Hoog	Hoog	Laag
In control: Onvoldoende sturing op directieniveau	Het (managementinformatie) systeem is nog jong, moet nog verder geïmplementeerd worden . Onvoldoende kennis van/ gebruik van Qlik View Nog beperkte ervaring met nieuwe Planning & Control cyclus (zender en ontvanger).	Directeuren (nog) beperkt in staat om te sturen.	Training Qlik View, gebruik Qlik View t.b.v. managementcontracten. Leiderschapstraject. Inzet teamleiders. Verder werken aan de kwaliteit van de (on-line) systemen (meer info, continuïteit, betrouwbaarheid en gebruiksvriendelijkheid)	Middel	Middel	
Cultuur en leiderschap: Competenties en professionaliteit management	Sinds de defusie is het management volop in transitie	Borging van kwaliteit van onderwijs en organisatie is aandachtsgebied.	Wijziging managementstructuur, met directeuren en teamleiders. Leiderschapstrajecten voor deze nieuwe functionarissen. Aandacht voor verantwoordelijkheidsverdeling voor CvB, directeuren en teamleiders.	Middel	Middel	
Kwaliteit ICT / Instabiliteit structuur	Onvoldoende capaciteit en kwaliteitsborging van IT-middelen bij leverancier. Langjarig contract bij externe systeembeheerder en vervlechting met systemen van Amarantis	- Onvoldoende continuïteit in het IT landschap - Uitval van systemen	Ontvlechting van bestaande systeem. Proces loopt.	Hoog	Hoog	Laag
Kwaliteit onderwijs: Competenties Docenten/ Medewerkers	weinig doorstroming, krapte op de arbeidsmarkt in het verleden, geringe aandacht voor personeelontwikkeling bij rechtsvoorganger, cao met beperkingen.	Kwaliteit van het onderwijs komt in het geding. Daling van aantal studenten.	Invoering R&Ocyclus, investering in professionalisering (FoV), inzet teamleiders, formatieplanning	Middel	Hoog	Laag
Kwaliteit onderwijs: Onvoldoende onderwijsvernieuwing	Kennisniveau en actualiteit van onderwijspersoneel is ontoereikend om vernieuwingen in het onderwijs te waarborgen.	- Kwaliteit van onderwijs in de toekomst komt in het geding.	% onderwijsgeven met 'voet' in de praktijk. Invoering bedrijfsstages, professionalisering, kennisdeling, gekwalificeerde docenten	Middel	Middel	
Kwaliteit onderwijs: Aansluiting en samenwerking met bedrijfsleven onvoldoende	Onvoldoende aansluiting bij actuele ontwikkelingen / innovatie in de markt die op termijn doorvertaald moet worden naar de uitvoering/praktijk in het MBO.	- Impact op aanbod producten/onderwijs - Impact op huisvesting	Verdere ontwikkeling OIB + zie 7	Middel	Middel	
Formatie: Vergrijzing van personeel, te geringe flexibele schil, te geringe mobiliteit	bij de rechtsvoorganger (te) kleine flexibele schil = lage mobiliteit. Komende wetsontwikkeling (beperking aantal flexibele contracten)	- financiële risico's om fluctuaties in clusters op te vangen	Geen voltijdscontracten meer voor OP, bedrijfsstages, ontwikkeling eigen competenties (R&Ocyclus)	Hoog	Hoog	
Wet en regelgeving: Onvoldoende scheiding tussen besteding publiek en private gelden	MBO Amersfoort maakt in zijn leerconcept veelvuldig gebruik van publiek-private activiteiten en samenwerkingsverbanden. Er is sprake van strenge regelgeving die een goede scheiding (oa in financiële rapportage) en een goede toerekening van middelen	- Boetes en/of inhouding op de bekostiging door het ministerie van OCW en fiscale consequenties,	Scheiding tussen inzet van publieke en private middelen.	Hoog	Laag	
Wet- en regelgeving: Discontinuïteit bij de landelijke overheid.	- Effecten politieke ontwikkelingen (o.a. Focus op Vakmanschap) worden pas laat duidelijk gemaakt.	- Impact op bekostiging	Het CvB volgt de landelijke ontwikkelingen en acteert intern en extern in relatie tot de ontwikkelingen.	Middel	Middel	
Overig: Sterke daling omzet leerbedrijven OIB	- Daling in studentenaantallen - Afname van het aantal klanten (leerhotel en fitacademie)	- Verlieslatende activiteiten OIB - Continuïteit OIB	Bedrijfsplan opgesteld met onderliggende Business Case (ook meerjarenbegroting), commercieel directeur aangesteld, structuurverandering (vorming van BV's)	Hoog	Laag	
Overig: Beperkte schaalbaarheid van huisvesting	- Daling van studentenaantallen - Langdurige huurovereenkomsten en eigendomspanden die onder water staan (Boekwaarde < Marktwaarde).	- Beperkt in staat om exploitatielasten huisvesting omlaag te brengen wanneer dat wenselijk is.	Huisvestingsbeleidsplannen opgesteld, evenwichtige portefeuille huur (kortere termijn) en eigendom, beheer van huisvestingsportefeuille is belegd en wordt opgevolgd.	Hoog	Laag	

Bijlage 14 Gebruikte afkortingen

AKA	Arbeidsmarktgekwalficeerd Assistent
bbl	beroepsbegeleidende leerweg
BMC	Bureau Marketing en Communicatie (staf MBO Amersfoort)
bol	beroepsopleidende leerweg
bpv	beroepspraktijkvorming
bpv'er	beroepspraktijkvormer
CvB	college van bestuur
DUO	Dienst Uitvoering Onderwijs
fte	fulltime-equivalent
havo	hoger algemeen vormend onderwijs
hbo	hoger beroepsonderwijs
hrm	humanresourcesmanagement
HTV	handhaver toezicht veiligheid
JOB	Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs
lob	loopbaanoriëntatie en -begeleiding
mbo	middelbaar beroepsonderwijs
mkb	midden- en kleinbedrijf
OCW	Ministerie van 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
slb'er	studieloopbaanbegeleider
SOVEE	Stichting Onderwijs Voorrang Eemland
sr	studentenraad
VeVa	veiligheid en vakmanschap
vmbo	voorbereidend middelbaar beroeps onderwijs
vo	voortgezet onderwijs
vso	voortgezet speciaal onderwijs
vsv	voortijdig schoolverlaten
vwo	voorbereidend wetenschappelijk onderwijs
WEB	Wet educatie en beroepsonderwijs
WOR	Wet op de ondernemingsraden
WSW	Wet sociale werkvoorziening