



Bestuursverslag 2024

Colofon

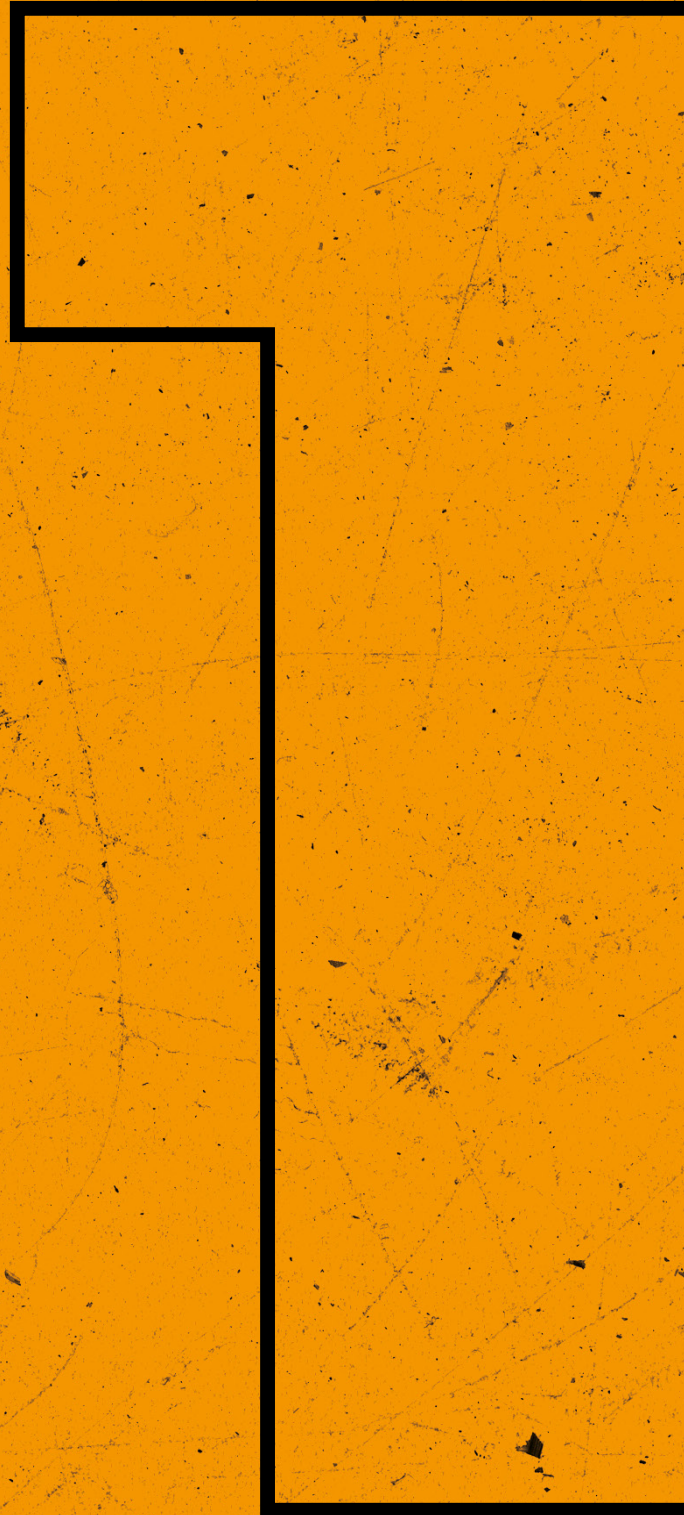
Uitgave	: MBO Amersfoort
Vastgesteld door College van Bestuur	: 24 maart 2025
Goedgekeurd door Raad van Toezicht	: 18 juni 2025
Kenmerk CvB vastgesteld	: MBOA-15-4933
Afkomstig van	: college van bestuur

Inhoud

1. Voorwoord	3
2. Bericht van de raad van toezicht	6
3. Dit is MBO Amersfoort	11
4. Maak werk van je waarde in 2024	19
5. Ambities waarmaken doen we met elkaar	31
6. Financiën en bedrijfsvoering	50
7. Verantwoording kwaliteitsafspraken 2024-2027	67



Voorwoord



MBO Amersfoort is nu een jaar onderweg met haar herijkte strategische koers met de toepasselijke titel 'Maak werk van je waarde'. In 2024 hebben we al flink impact gemaakt met deze koers. In dit verslag leggen wij als College van Bestuur verantwoording af over de in 2024 behaalde resultaten. En geven we een inkijkje in hoe wij werk maken van onze waarde.

Groei en ontwikkeling in de praktijk

Onze kernwaarden aandacht, groei en ondernemerschap hebben we écht in de praktijk weten te brengen. Zo blijkt onder andere uit ons Medewerkerswaarderingsonderzoek (MWO) dat collega's meer aandacht en ruimte ervaren voor groei en ontwikkeling. De introductie van de nieuwe gesprekkencyclus draagt hieraan bij. Er wordt veel meer gekeken naar 'wie ben jij en wat heb jij als medewerker nodig om je prettig te voelen en je werk goed te doen?'. De eerste resultaten laten zien dat de aanpak de kwaliteit van gesprekken tussen collega's ook écht verbetert. Dat is mooi om te zien!

Ondernemerschap stimuleren en versterken

Ook op het gebied van ondernemerschap hebben we in 2024 mooie stappen gezet. Zo is een start gemaakt met het ontwikkelen van een ondernemersdesk en organiseerden we ondernemerswedstrijden voor studenten. Daarmee hebben we het afgelopen jaar écht impact gemaakt. We merkten een behoefte bij ondernemende studenten en daar is direct op ingespeeld. Bij de ondernemersdesk kunnen studenten met een ondernemerswens met al hun vragen terecht. Het is natuurlijk fantastisch dat we dat ook in huis hebben. Hiermee dragen we ook bij aan een ondernemende regio.

Internationalisering

Internationalisering en kansengelijkheid waren grote speerpunten het afgelopen jaar. Bij MBO Amersfoort vinden we het belangrijk dat studenten zich kunnen

verhouden tot een internationale wereld, zowel in Nederland als daarbuiten. We werkten nauw samen met de gemeente Amersfoort. Met elkaar kijken we hoe onze studenten gelijkwaardige kansen hebben in onze stad en breder - onze samenleving - en wat we hen daarin kunnen bieden.

Onderwijsvernieuwing mét impact

Het jaar 2024 stond ook in het teken van de verdere ontwikkeling van de onderwijsvernieuwing.

MBO Amersfoort werkt aan het flexibiliseren en modulariseren van haar onderwijs. Hierbij leert de student om aan het roer van diens eigen leerproces te staan. Met die onderwijsvernieuwing willen we positieve impact maken met ons onderwijs.

Parallel daaraan moeten we ervoor zorgen dat de basiskwaliteit van ons onderwijs en de kwaliteitszorg op orde is. In 2024 hebben we met elkaar onderzocht of we het vermogen in huis hebben om die vernieuwing te faciliteren.

Samen vooruit in 2025

Zo zetten we de juiste stappen in de goede richting. We zijn trots op het doorzettingsvermogen en de veerkracht van onze collega's. Met elkaar leren we en blijven we werken aan onze ambities, iedere dag weer. Die beweging zetten we in 2025 voort door te blijven werken aan onze missie: *wij inspireren en ontwikkelen tot waarde(n)volle vakmensen.*

*Marlies Verkuijlen en Gert-Jan Lantinga
Het college van bestuur MBO Amersfoort*

Kengetallen



	2024	2023
Aantal studenten (bekostigd op peildatum 1 oktober)	7.416 (voorlopig)	7.559 (definitief)
BOL	4.632 (voorlopig)	4.838 (definitief)
BBL	2.784 (voorlopig)	2.721 (definitief)
Aantal diploma's (bekostigd)	2.375	2.110
Aantal medewerkers ultimo (incl. onderwijsbedrijven en PP)	863	857 (excl. PP)
Aantal medewerkers in fte ultimo (incl. onderwijsbedrijven en PP)	692,5	686 (excl. PP)

Financieel geconsolideerd (bedragen x € 1.000)	2024	2023
Baten	91.421	85.844
Lasten	90.241	87.330
Financiële baten en lasten en belastingen	-95	-539
Buitengewoon resultaat	0	0
Resultaat	1.085	-2.025
Solvabiliteit 1	52,9%	51,5%
Solvabiliteit 2* (*eigen vermogen + voorzieningen/totale passiva)	59,3%	57,4%
Liquiditeit	1,6	1,8
Liquide middelen	19.122	14.404

Bericht van de raad van toezicht



MBO Amersfoort wil het best denkbare onderwijs leveren. Het college van bestuur (cvb) is verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit en de randvoorwaarden die een goede kwaliteit hiervoor mogelijk maken. Oftewel, het college van bestuur is verantwoordelijk voor het organiseren van de juiste randvoorwaarden waarbinnen kwalitatief goed, persoonlijk en veilig onderwijs tot stand komt. De raad van toezicht (rvt) houdt integraal toezicht op de realisatie van de doelstellingen van de Stichting Interconfessioneel Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie Regio Amersfoort, Stichting Professionals Programma en OIB Holding B.V. Hierbij wordt gekeken naar het beleid van het college van bestuur en de algemene gang van zaken in de stichting en de door haar in standgehouden organisatieonderdelen. De raad van toezicht is de werkgever van het college van bestuur en fungeert als klankbord voor het college van bestuur. De raad van toezicht onderschrijft de Code Goed Toezicht van VTOI-NVTK en de code goed bestuur van de MBO Raad.

Voor goed toezicht volgen de raad van toezicht en het college van bestuur de uitgangspunten van de Branchecode goed bestuur in het mbo, de wet- en regelgeving, de statuten en de bevoegdheden en verantwoordelijkheden die zijn beschreven in het bestuursreglement en de diverse reglementen van de raad van toezicht. De raad van toezicht hanteert als governance-instrumentarium een toezichtsvisie, een toezichts- en toetsingskader, een informatieprotocol en een jaaragenda. Hiermee is het mogelijk om op een onafhankelijke en integere wijze toezicht te houden. De raad van toezicht werkt vanuit het principe 'waarderend toezichthouden' en sluit elke vergadering af met een evaluatie. Dit verslagjaar heeft de raad van toezicht onder begeleiding tijdens

de zelfevaluatie diverse onderwerpen onder de loep genomen. Er is besproken hoe de raad van toezicht onderling functioneert, elkaar scherp houdt en rolvast blijft. Daarnaast is ingegaan op de besprekingen/vergaderingen met het college van bestuur en de gewenste output hiervan. Ook is besproken hoe dit verbeterd zou kunnen worden.

Werkwijze van de raad van toezicht

De raad van toezicht heeft in 2024 zes keer regulier overleg gehad met het college van bestuur, waaronder drie themabijeenkomsten. Daarnaast heeft de raad van toezicht samen met de raad van toezicht van MBO Utrecht vergaderd om een niet-vrijblijvende samenwerking te verkennen. Om een beeld te krijgen van wat er in en rond de organisatie speelt, bezoekt de raad van toezicht jaarlijks verschillende scholen en locaties van MBO Amersfoort. De commissievergaderingen en reguliere vergaderingen vinden vervolgens daar plaats, alwaar een delegatie van de betreffende locatie de raad van toezicht meeneemt in de besproken dilemma's. Tijdens deze vergaderingen zijn er contacten met het management, onderwijsmanagers, docenten en studenten. In het najaar van 2024 is de raad van toezicht langs alle locaties gegaan om met medewerkers te spreken. Deze gesprekken gingen over Eigentijds Onderwijs, medezeggenschap, werkdruk, het functioneren van het college van bestuur en de raad van toezicht.

Tevens zijn er verschillende ontmoetingen geweest met de ondernemingsraad, studentenraad en personeelsvertegenwoordiging van de onderwijs-bedrijven van OiB Holding B.V. Hierin werd gesproken over de algemene gang van zaken en de ontwikkelingen in de organisatie. Daarnaast sluit de raad van toezicht aan bij het art. 24 overleg om mee te krijgen waar het college van bestuur en de ondernemingsraad over vergaderen. Tweemaal per jaar vergaderen de voorzitters van de raad van toezicht, het college van bestuur en de ondernemingsraad met elkaar.

Naast de vergaderingen is (een delegatie van) de raad van toezicht bij verschillende bijeenkomsten aanwezig, zoals het stakeholderdiner, het sinterklaasfeest en de nieuwjaarsbijeenkomst. Om te groeien in de manier waarop de leden toezicht uitoefenen hebben individuele leden van de raad deelgenomen aan scholingsactiviteiten. Trainingen die zijn gevolgd: 'de kunst van het vragen stellen' en 'het opbouwen van samenwerkingsrelaties met leidinggevend en hen adviseren' en 'effectief vergaderen in de boardroom'. Daarnaast neemt de raad van toezicht deel aan platformraden toezicht mbo-instellingen en is de raad van toezicht lid van de VTOI-NVTK.

Commissies

De raad van toezicht kent vier commissies, waarin over specifieke thema's gesproken wordt.

De uitkomsten van deze gesprekken komen terug in het reguliere overleg:

1. Commissie Onderwijs en Kwaliteit. Deze commissie heeft samen met de portefeuillehouder Onderwijs en Kwaliteit van het college van bestuur en de manager Mens, Organisatie en Ontwikkeling drie keer vergaderd over hoofditems op het gebied van onderwijs en kwaliteit.
2. Commissie Audit en Finance. Deze commissie heeft dit verslagjaar drie keer vergaderd samen met de portefeuillehouder Financiën van het college van bestuur, en de controller, tevens manager Finance en Control, over de financiën van MBO Amersfoort en OiB Holding B.V., auditplannen, ICT en huisvesting. Ook vindt er jaarlijks een gesprek plaats met de accountant en de controller.
3. Remuneratiecommissie. Deze commissie spreekt met het college van bestuur over het functioneren, blikt met hen vooruit en maakt resultaatafspraken. Deze commissie is verschillende keren bij elkaar gekomen dit verslagjaar. Zie ook bestuurlijke ontwikkelingen.
4. De agendacommissie. Deze commissie bereidt samen met de voorzitter van het college van bestuur en de bestuurssecretaris de reguliere vergaderingen van de raad van toezicht voor.

Toezicht in 2024

De volgende onderwerpen hadden in 2024 bijzondere aandacht:

- De verkenning naar een niet-vrijblijvende samenwerking met MBO Utrecht
- De voortgang van de strategische koers
- Kwaliteitszorg en kwaliteitsonderzoeken onderwijsinspectie
- Voortijdig schoolverlaters
- Functiemix
- Werkdruk en arbeidsinspectie
- Continuïteit college van bestuur
- Rendementen
- Eigentijds Onderwijs
- Resultaten van het medewerkers-waarderingsonderzoek en job-enquête
- Risicomanagement
- Het bestuursverslag 2023 en de jaarrekening
- De begroting 2025 en raming 2026-2028

Bestuurlijke ontwikkelingen

Daarnaast voerde de raad van toezicht het afgelopen jaar diverse overleggen over het functioneren en de invulling van het college van bestuur, met het oog op de toekomst van MBO Amersfoort. Na zorgvuldige afweging en consultatie van diverse gremia heeft de raad van toezicht in het voorjaar besloten te starten met de werving van een nieuwe lid college van bestuur en neemt Gert-Jan Lantinga afscheid als bestuurder. Om diezelfde reden is Cees in 't Veld in september 2024 aangesteld als lid college van bestuur ad interim ter ondersteuning van het college van bestuur. Per 1 april 2025 start Paul de Rook als lid van het college van bestuur.

Samenstelling raad van toezicht in 2024

De raad van toezicht van MBO Amersfoort bestaat uit vijf leden. Tot augustus 2024 liep Kim van Dooijeweert als stagiair mee met de raad van toezicht. Vanaf 2018 volgt MBO Amersfoort de handreiking Honorering raden van toezicht van de Vereniging van Toezichthouders Onderwijsinstellingen (VTOI). Daarnaast is er advies en een beoordeling gevraagd over de honorering aan een onafhankelijk accountant. In de jaarrekening is hiervan een specificatie terug te vinden.

Bekijk de samenstelling van de raad van toezicht op de volgende pagina.

Naam/functie in rvt	Hoofd- en nevenfuncties*	Aftreedschema
Ellen Kruize Voorzitter rvt Agendacommissie Remuneratiecommissie	• ZPZ en HR-manager Conel B.V. • Nevenfunctie: lid raad van toezicht Flores Arnhem en lid raad van advies Deltion College	Benoemd per: 01-01-2019 Herbenoemd per: 01-01-2023 Aftredend: 01-01-2027 Herbenoembaar: nee
Marcel van Pijkeren Vicevoorzitter rvt Commissie Audit en Finance Remuneratiecommissie	• Commercieel directeur Witte Kruis	Benoemd per: 12-04-2019 Herbenoemd per: 01-04-2023 Aftredend: 01-04-2027 Herbenoembaar: nee
Erwin Bleumink Lid rvt Commissie Onderwijs en Kwaliteit	• Lid raad van bestuur Vilans	Benoemd per: 01-02-2021 Herbenoemd per: 01-02-2025 Aftredend: 01-02-2029 Herbenoembaar: nee
Mandy Dijkman Lid rvt Commissie Audit en Finance	• Senior director Risk Management ASM International • Nevenfunctie: lid raad van toezicht Talent Primair	Benoemd per: 01-02-2021 Aftredend: 01-02-2025 Herbenoembaar: ja
Karlijn L'Ortye Lid rvt Commissie Onderwijs en Kwaliteit	• Directeur MO the Movement • Nevenfunctie: lid raad van advies Boardtrust	Benoemd per: 01-10-2022 Aftredend: 01-10-2026 Herbenoembaar: ja

*De criteria die gelden voor nevenfuncties van de raad van toezicht zijn vastgelegd in het Reglement Raad van Toezicht Stichting Interconfessioneel beroepsonderwijs en volwasseneducatie Amersfoort.

In 2024 heeft een lid van de raad van toezicht besloten om niet te kiezen voor herbenoeming i.v.m. moeilijk te combineren eigen functie met die van de raad van toezicht MBO Amersfoort. In 2024 is de werving en selectie voor een lid met als aandachtsgebied Audit en Finance gestart. Per februari 2025 start Stella Vos als nieuw lid raad van toezicht.

Voornemens voor 2025

De raad van toezicht spreekt zijn waardering uit voor de inzet en betrokkenheid van alle medewerkers en het bestuur van MBO Amersfoort in 2024. De raad van toezicht verwacht dat MBO Amersfoort blijft werken aan eigentijdse, hybride leeromgevingen, zodat studenten zich kunnen ontwikkelen tot waarde(n)volle vakmensen. In 2025 zal de raad van toezicht in het bijzonder aandacht besteden aan de voortgang van de strategische koers met specifieke aandacht voor studentensucces.

Namens de raad van toezicht MBO Amersfoort

Ellen Kruize, voorzitter raad van toezicht

**Dit is
MBO Amersfoort**



Organisatie

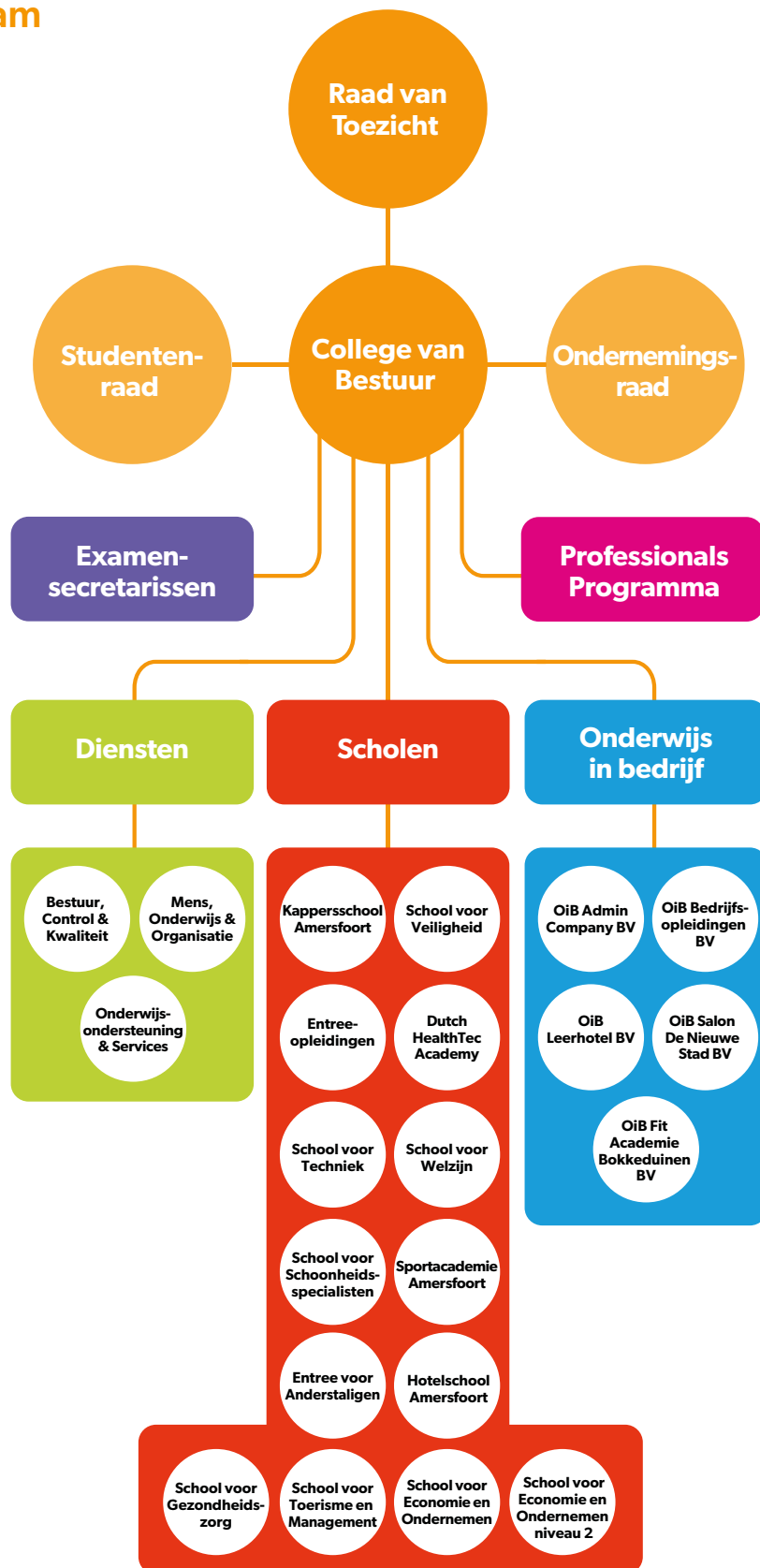
Bij MBO Amersfoort draait het om het succes van onze studenten. We willen dat onze studenten waarde(n) volle leerervaringen opdoen, zodat zij zijn toegerust om te leren en te leven in een complexe samenleving en om aan de slag te kunnen op de arbeidsmarkt. MBO Amersfoort biedt mbo-onderwijs en valt onder de Wet Educatie en Beroepsonderwijs (WEB). Onze schoolorganisatie bestaat uit twee stichtingen en een holding: de Stichting Interconfessioneel Beroeps-onderwijs en Volwasseneneducatie Regio Amersfoort (kortweg: MBO Amersfoort), Stichting Professional Programma en OIB Holding B.V. (kortweg: OIB).

Om onze studenten goed voor te bereiden op de beroepspraktijk bieden wij studenten zo veel mogelijk realistische praktijksituaties en -ervaringen aan. Dit doen wij binnen de onderwijsbedrijven. Een deel van ons binnenschoolse praktijkonderwijs vindt daar plaats. De onderwijsbedrijven exploiteren wij bij voorkeur met partners. Waar partners niet voorhanden zijn geven wij onze dochteronderneming, OIB Holding B.V., opdracht om een onderwijsbedrijf te ontwikkelen.

MBO Amersfoort biedt onderwijs aan op verschillende locaties en bestaat uit 14 scholen. OIB biedt 21 direct aan het onderwijs gekoppelde onderwijsbedrijven, waarvan 8 eigendom zijn van MBO Amersfoort. Daarnaast bieden we enkele mbo-opleidingen aan bij De Meerwaarde in Barneveld. MBO Amersfoort en De Meerwaarde Barneveld werken samen met als voornaamste doel om in Barneveld te zorgen voor een goede aansluiting en doorstroming tussen vmbo en mbo.

De scholen zijn onderverdeeld in clusters en vallen onder de verantwoordelijkheid van een onderwijs-directeur. De scholen bestaan uit onderwijsteams onder verantwoordelijkheid van een onderwijsmanager. 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. In 2022 heeft MBO Amersfoort een overgang doorgemaakt waarbij het aantal onderwijsdirecteuren organisch is teruggebracht van zes naar drie. Door onze stevige ambities heeft het college van bestuur, na evaluatie van het werken met drie directeuren en met het oog op de toekomst, in het najaar van 2024 besloten de directiestructuur te wijzigen van drie naar vier directeuren. De twee nieuwe directeuren starten in het voorjaar van 2025. In het organogram is de organisatiestructuur zichtbaar (zie volgende pagina).

Organogram



Overzicht scholen en onderwijsbedrijven

School	Onderwijsbedrijf
School voor Techniek	• De Garage (categorie 1) • BTO Barneveld - De Meerwaarde Wereld van Techniek (categorie 3) • Scheerder Logistiek medewerker (categorie 3)
School voor Economie en Ondernemen en School voor Toerisme en Management	• AdminCompany (categorie 1) • Green Outlet Store (categorie 1) • Koppel't (categorie 1)
School voor Schoonheidsspecialisten en Kappersschool Amersfoort	• Salon de Nieuwe Stad (categorie 1)
School voor Gezondheidszorg en School voor Welzijn	• Leerhuis de Koperhorst (categorie 3) • Leerhuis Silverein (categorie 3) • Leerhuis Hoenderberg (categorie 3) • Bzzzonder (categorie 3) • BGO ENA-Nieuw Avondrust (categorie 3)
Hotelschool Amersfoort	• Leerhotel het Klooster (categorie 1)
Sportacademie Amersfoort	• Fit Academie Bokkeduinen (categorie 1) • Sportacademie Amersfoort - Sportbureau (categorie 4)
School voor Veiligheid	• Opleidingen Veiligheid - Beveiligingsdienst (categorie 4)
Entree-opleidingen	• First Class (categorie 1) • De Garage (categorie 1) • Salon de Nieuwe Stad (categorie 1) • Rataplan (categorie 3) • Reinaerde (categorie 3) • Bouwmensen (categorie 3) • IW Zuid & Midden Nederland (categorie 3)
Entree voor Anderstaligen	• De Garage (categorie 1) • Rataplan (categorie 3)
School voor Economie en Ondernemen niveau 2	• Rataplan (categorie 3)

- **Categorie 1:** Deze onderwijsbedrijven zijn ondergebracht in OiB Holding B.V.
- **Categorie 3:** Onderwijsbedrijven die scholen realiseren met een OiB en/of partners.
- **Categorie 4:** Eigen onderwijsbedrijven, onderdeel van de school/opleiding.

Besturing

MBO Amersfoort wordt geleid door het college van bestuur.

- Drs. Marlies Verkuijlen MA (voorzitter)
- Drs. Gert-Jan Lantinga MCC (vice voorzitter)

Naam	Hoofdfuncties	Nevenfuncties
Marlies Verkuijlen	Voorzitter college van bestuur MBO Amersfoort	• Lid stuurgroep Utrecht Talent Alliantie • Lid stuurgroep Onderwijsregio • Deelnemer manifest Amersfoort: stad waar je een vak leert • Bestuurslid EfVET • Voorzitter stichting Play and Learn (PAL)
Gert-Jan Lantinga	Vicevoorzitter college van bestuur MBO Amersfoort	• Bestuurslid Vereniging Amersfoortse Bedrijven (VAB)

Het college van bestuur 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 college van bestuur zowel collectief als individueel verantwoording af aan de raad van toezicht. Het college van bestuur werkt mede op basis van het bestuursreglement en volgt de code goed bestuur (welke zijn op te vragen bij het bestuurssecretariaat van MBO Amersfoort). In de *bijlage* WNT van de jaarrekening is de honorering van het college van bestuur gespecificeerd.

In september 2024 is Cees in 't Veld aangesteld als lid college van bestuur ad interim ter ondersteuning van het college van bestuur tot 1 maart 2025.

Besturingsfilosofie

De besturingsfilosofie van MBO Amersfoort is gebaseerd op het 4R-model: Richting, Ruimte, Resultaten en Rekenschap. De gedachte achter het

4R-model is dat Resultaten het gevolg zijn van de Ruimte die medewerkers krijgen om al hun energie in te zetten om de doelen van de gekozen Richting te realiseren. En dat zowel directeurs, managers en medewerkers bij Richting, Ruimte en Resultaten zich Rekenschap dienen te geven van de wensen van de stakeholders en dat hierover ook verantwoording moet worden afgelegd.

Het college van bestuur bestuurt de organisatie integraal. Dat betekent dat er geen strikte portefeuilleverdeling is. Wel is de voorzitter eerste aanspreekpunt voor de portefeuilles Onderwijs en Kwaliteit, Personeel en Organisatie en de vicevoorzitter voor de portefeuilles Middelen, Marketing en Communicatie, Professionals Programma en Onderwijs in Bedrijf.

Een school werkt op basis van een schoolplan dat is gebaseerd op de strategische doelen van MBO Amersfoort, het inspectiekader, schoolspecifieke speerpunten en professionaliseringsplannen voor de teams voor een schooljaar.

De diensten vallen rechtstreeks onder het college van bestuur en zijn dichtbij het onderwijs georganiseerd. De managers van de diensten werken op basis van werkafspraken met het college van bestuur, die gebaseerd zijn op de strategische doelen van MBO Amersfoort. De werkafspraken zijn terug te lezen in het dienstplan van de betreffende dienst.

MBO Amersfoort kent de volgende leidinggevende functies:

- Een college van bestuur met 2 leden (van september 2024 tot maart 2025 3 leden met een lid college van bestuur ad interim).
- 5 directeuren, inclusief de directeur van Onderwijs in Bedrijf en directeur Professionals Programma.
- 6 managers van diensten.
- 27 onderwijsmanagers, 1 operationeel manager van Professionals Programma, 6 operationeel managers van Onderwijs in Bedrijf en 18 hoofden.

Governance, rekenschap en helderheid

MBO Amersfoort vindt goed bestuur van grote betekenis. De Code goed bestuur in het mbo is daarbij een leidraad. 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 het najaar van 2024 is de aangepaste Code vastgesteld.

De Code vertalen we in 2025 naar de praktijk binnen MBO Amersfoort. Om de waarden uit de Code goed bestuur betekenisvol te maken binnen onze cultuur, koppelen we deze aan onze eigen kernwaarden. Zo blijft goed bestuur niet alleen een formeel kader, maar een praktisch kompas voor bestuur en toezicht.

MBO Amersfoort zorgt ervoor dat de bekostigingsvoorwaarden worden nageleefd, onder andere door de dossiers van de studenten nauwkeurig bij te houden. We controleren dit intern, waarna de accountant uiteindelijk beoordeelt of aan alle voorwaarden is voldaan. Wij zorgen ervoor dat we voldoen aan alle voorwaarden en richtlijnen in het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 en de notitie Helderheid in de bekostiging van het beroeps-onderwijs en de volwasseneneducatie.

In 2025 heeft accountant KPMG de jaarrekening 2024 van MBO Amersfoort gecontroleerd. KPMG heeft een goedkeurende controleverklaring verstrekt; er zijn geen materiële niet-gecorrigeerde controleverschillen met een impact op het resultaat. Er zijn geen bevindingen die gemeld dienen te worden en er zijn geen overtredingen.

Horizontale dialoog

Horizontale dialoog – interne stakeholders

Samen maken we MBO Amersfoort. Daarom hecht het college van bestuur aan direct contact met alle medewerkers van de organisatie en het gesprek met studenten. Formeel gezien is dit georganiseerd in het overleg met de ondernemingsraad (or) en de studentenraad (sr). De ondernemingsraad en de studentenraad 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 ondernemingsraad zijn mede gebaseerd op het professioneel statuut en de cao voor het mbo. De ondernemingsraad en studentenraad kunnen gevraagd en ongevraagd onderwerpen bespreken met het college van bestuur. De medezeggenschapsorganen hebben een eigen reglement.

Daarnaast worden er door het jaar heen bijeenkomsten georganiseerd met medewerkers zodat zij ervaringen in de organisatie kunnen delen met het college van bestuur. Ook zijn er verschillende heisessies geweest waar het college van bestuur, directeuren, managers samen met de onderwijsmanagers en hoofden in gesprek gingen over de koers van MBO Amersfoort. Het college van bestuur bezoekt daarnaast een aantal keren per jaar de scholen om mee te lopen in het onderwijs en te spreken met medewerkers en studenten. Dit doen zij tijdens de informele kwaliteitsgesprekken.

Ondernemingsraad

Het college van bestuur en de ondernemingsraad spreken elkaar op regelmatige basis. Binnen de ondernemingsraad wordt gewerkt met een aantal commissies op het gebied van HR, financiën, arbo

en onderwijs en zijn er werkgroepen op het gebied van communicatie, werkdrukplan en ICT. In een commissie diept een aantal or-leden bepaalde thema's uit, al dan niet ondersteund door medewerkers van de betreffende staf.

Tweemaal per jaar wordt een artikel 24 overleg georganiseerd waarin het college van bestuur de plannen voor het komende half jaar bespreekt met de ondernemingsraad. De ondernemingsraad spreekt daarnaast jaarlijks met de vakbonden en doorgaans tweemaal per jaar tijdens een bijeenkomst met de raad van toezicht. De overleggen zijn vooral informatief.

De ondernemingsraad benoemde voor 2024 de onderwerpen werkdruk, de waarde(n)volle gesprekkencyclus en de verkenning naar een strategische samenwerking met MBO Utrecht als belangrijke bespreek- en beslispunten voor de ondernemingsraad. De ondernemingsraad en het college van bestuur hebben in 2024 veelal constructief met elkaar samengewerkt. In 2024 is er extra aandacht geweest voor het proces en de samenwerking. Door een gezamenlijke heisessie merken de ondernemingsraad en het college van bestuur dat er steeds meer ruimte is voor het goede gesprek.

Leden van de ondernemingsraad hebben wekelijks een aantal uren beschikbaar om hun taken voor de ondernemingsraad uit te voeren. Daarnaast is er ruimte voor scholing en kennisverwerving. Om de eigen professionalisering te bevorderen hebben leden van de ondernemingsraad deelgenomen aan scholingsactiviteiten. Er is een training gevolgd over samenwerken aan een fusie. Ook heeft de ondernemingsraad zich gefocust op teambuilding.



Studentenraad

MBO Amersfoort heeft een enthousiaste studentenraad die het onderwijs wil verbeteren voor en door studenten.

De studentenraad houdt zich actief bezig met het beleid en de gang van zaken binnen MBO Amersfoort. De student staat daarbij centraal. De studentenraad heeft een strategisch plan voor het schooljaar 2024-2025 geschreven. Onderwerpen die voor de studentenraad belangrijk zijn:

- Emancipatie van de mbo-student.
- Problematiek rondom examens en roosters.
- Mentaal welzijn en sociale veiligheid.
- Het binden van mbo-studenten.

Deze vier onderwerpen zijn tijdens de overlegvergaderingen van het college van bestuur en de studentenraad regelmatig onderwerp van gesprek, met name het thema 'mentaal welzijn en sociale veiligheid' is een belangrijk speerpunt van de studentenraad. Zo heeft de studentenraad het regelmatig over vragen als: waar moet je bij MBO Amersfoort zijn als je je niet veilig voelt of last hebt van een depressie? De studentenraad vergadert eenmaal per maand met de voorzitter van het college van bestuur. Eenmaal per schooljaar overlegt de studentenraad met het hele college van bestuur. De samenwerking met het college van bestuur verloopt goed. In 2024 hebben de ondernemingsraad en studentenraad met elkaar vergaderd. Met de raad van toezicht had de studentenraad één keer overleg. De studentenraad wordt begeleid door de bestuurssecretaris van MBO Amersfoort. Daarnaast worden de leden in gelegenheid gesteld om bijeenkomsten en trainingen bij te wonen.

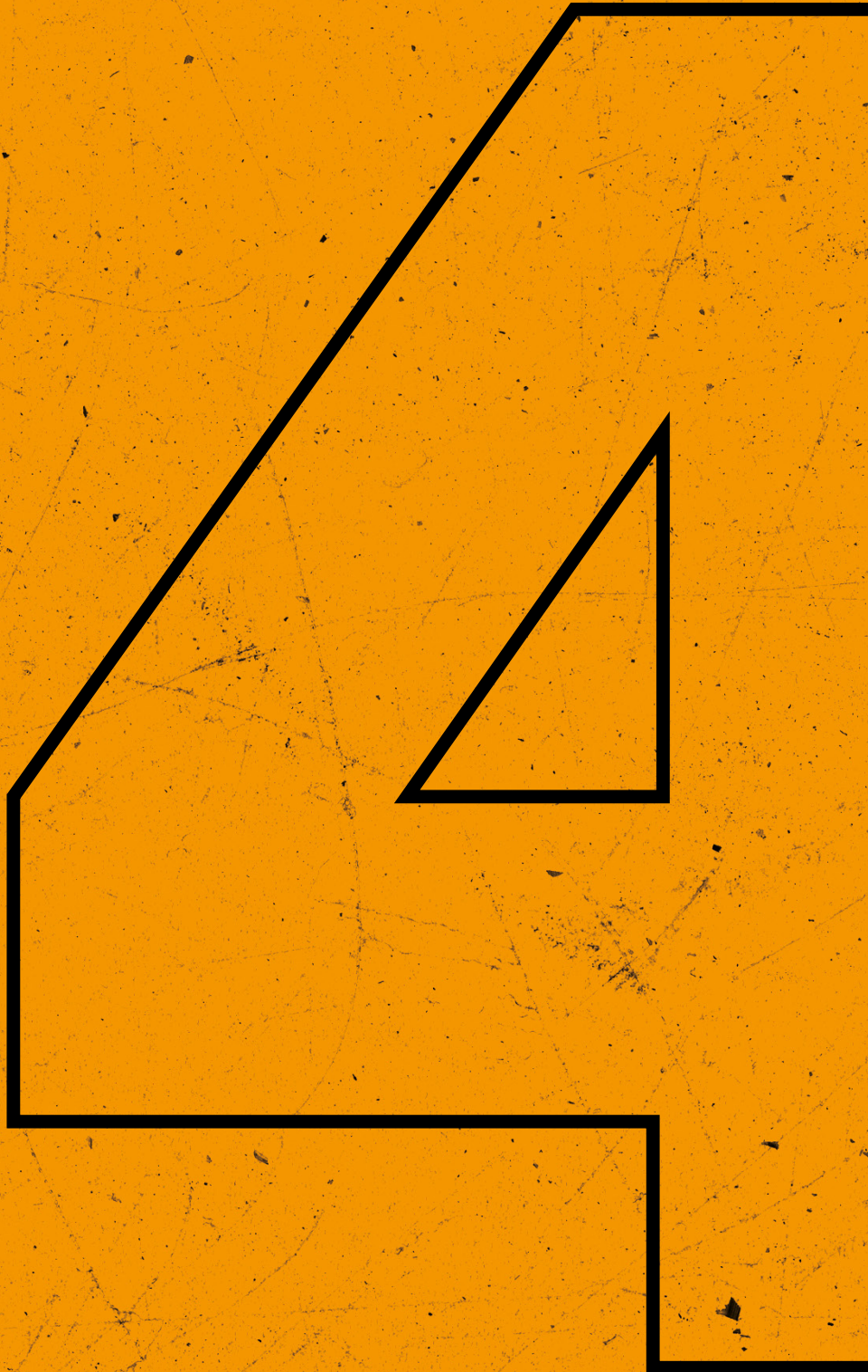
Horizontale dialoog – externe stakeholders

Het college van bestuur onderhoudt op verschillende manieren contact met externe partijen. Doordat MBO Amersfoort zijn wortels in stad en regio heeft zijn de lijnen tussen college van bestuur, gemeenten, bedrijven en organisaties kort. Er is altijd oog voor initiatieven waar MBO Amersfoort een rol in zou kunnen spelen. In het licht van relatiebeheer bezoeken leden van het college van bestuur en directeurs jaarlijks diverse relaties, zoals alle scholen voor voortgezet onderwijs, andere mbo- en hbo-instellingen, wethouders van de regiogemeenten en zorgaanbieders. MBO Amersfoort is lid van de MBO Raad, waar meermaals mee is gesproken. Met samenwerkingspartners als de Hogeschool Utrecht en MBO Utrecht, maar ook met partners die leerbedrijven zijn voor onze studenten, vindt structureel bestuurlijk overleg plaats.

Verkenning naar strategische samenwerking met MBO Utrecht

In 2024 hebben MBO Amersfoort en MBO Utrecht een strategische samenwerking onderzocht. Binnen het mbo hebben we te maken met uitdagende (externe) ontwikkelingen, zoals flexibilisering en digitalisering in het onderwijs, snelle veranderingen op de arbeidsmarkt en verschillende regionale opgaves. Daarnaast zien we een daling in de instroom in het mbo. De landelijke verwachting is dat deze daling zal doorzetten, onder meer als gevolg van de bevolkingsopbouw van Nederland met een afnemend aantal jongeren. De daling wordt mede veroorzaakt doordat steeds meer jongeren met hun vmbo-diploma doorstromen naar havo. Dit zijn redenen geweest om te onderzoeken of wij onze krachten kunnen bundelen. In juni hebben we besloten voorlopig geen vervolgstappen te zetten. Veel uitkomsten en inzichten helpen ons wel om verder te bouwen aan MBO Amersfoort.

**Maak werk van je
waarde in 2024**



We willen het beste onderwijs verzorgen voor onze studenten. Onze uitgangspunten daarvoor hebben we vastgesteld in onze missie, visie, waarden en strategische speerpunten. In januari 2024 zijn we gestart met de nieuwe strategische koers. De strategische koers heeft als titel: Maak werk van je waarde.

Strategische koers

Missie: Wij inspireren en ontwikkelen tot waarde(n) volle vakmensen.

Visie: Bij MBO Amersfoort draait het om het succes van onze studenten. We willen dat onze studenten waarde(n)volle leerervaringen opdoen, zodat zij zijn toegerust om te leren en te leven in een complexe samenleving en om aan de slag te kunnen op de arbeidsmarkt. Bij MBO Amersfoort bieden we onderwijs met denk-, werk en leerruimte. Dat uit zich in keuzemogelijkheden en maatwerk voor elke student. Het leren in de praktijk is bij MBO Amersfoort een leidend principe. Daartoe hebben wij verschillende onderwijsbedrijven opgericht, zoals bijvoorbeeld het landelijk bekende Leerhotel het Klooster. Een voorwaarde voor MBO Amersfoort is dat iedereen zich thuis en veilig voelt. Ook in hun latere carrière kunnen werknemers, vaak voormalige studenten, opleidingen en cursussen bij MBO Amersfoort volgen. MBO Amersfoort is daarmee dé opleider voor werkend Amersfoort en omgeving.

Kernwaarden

De kernwaarden geven inhoud aan hoe wij onszelf en anderen uitdagen. Voor de beleidsperiode 2024 e.v. hebben wij drie nieuwe kernwaarden geformuleerd: aandacht, ondernemerschap en groei.

Strategische speerpunten

Met drie strategische speerpunten geven we verder richting aan de beweging die we al eerder inzetten. Deze speerpunten bepalen de koers voor de komende jaren.

1. MBO Amersfoort richt zich op het studiesucces van de student.
2. MBO Amersfoort sluit een leven lang aan bij de student.
3. MBO Amersfoort is de meest ondernemende mbo-instelling van Nederland.

Het realiseren van de ambities vraagt het nodige van ons allemaal. Op individueel niveau, op team-niveau en ook op organisatieniveau. Hierbij is goed werkgeverschap en professioneel werknemerschap van belang.

Koppeling aan werkagenda 2024-2027

In het proces van het schrijven van de strategische koers hebben we nauwgezet gekeken naar de thema's die zijn opgenomen in de werkagenda voor de periode 2024-2027. De ambities en doelstellingen voor de werkagenda zijn uitgewerkt op basis van de strategische koers. Hierdoor is er een gemeenschappelijke lijn tussen de koers en de ambities en doelstellingen uit de werkagenda. In de bijlage 'Verantwoording kwaliteitsafspraken 2024-2027' is opgenomen hoe we ervoor staan met onze kwaliteitsafspraken.

Bij MBO Amersfoort draait het om het succes van onze studenten

Bij alles wat we doen staat kwaliteit voorop. Dat wil zeggen kwalitatief goed onderwijs en succesvolle begeleiding. We zetten ons maximaal in om onze studenten succesvol hun leertrajecten te laten doorlopen en om het aantal voortijdig schoolverlaters te minimaliseren.

Daartoe zet MBO Amersfoort zich actief in om studenten optimaal te ondersteunen in hun leertraject en hun succes te vergroten. Hoewel we in de afgelopen jaren te maken hebben gehad met een relatief hoge uitval, zien we hierin ook kansen voor verbetering en groei. Het totale aantal ongewogen bekostigde studenten is in procentuele zin gelijk gebleven.

De daling is in absolute aantallen het grootst bij School voor Gezondheidszorg en in procentuele zin bij de Kappersschool (tabel 1, zie pagina 22). In 2024 zijn er ten opzichte van 2023 meer diploma's gehaald (tabel 2, zie pagina 23). In het voorjaar controleert onze accountant bekostigde studenten en diploma's. Na deze controle stelt het ministerie van OCW de definitieve aantallen vast.

Aantal bekostigde studenten per 1 oktober 2024*	jan-dec 2024 voorlopig *	jan-dec 2023 definitief*	stijging/daling absoluut	stijging/daling relatief
Dutch HealthTec Academy	730	692	38	5%
Entree opleidingen	534	518	16	3%
Economie 2	93	97	-4	-4%
Hotelschool Amersfoort	812	806	6	1%
Kappersschool Amersfoort	135	174	-39	-22%
School voor Gezondheidszorg	950	1.039	-89	-9%
School voor Economie en Ondernemen	1.079	1.130	-51	-5%
School voor Schoonheidsspecialisten	119	115	4	3%
School voor Techniek	1.258	1.226	32	3%
School voor Toerisme en Management	155	147	8	5%
School voor Veiligheid	248	245	3	1%
School voor Welzijn	825	859	-34	-4%
Sportacademie Amersfoort	478	511	-33	-6%
Totaal ongewogen	7.416	7.559	-143	-2%
Waarvan bol	4.632	4.838	-206	-4%
Waarvan bbl	2.784	2.721	63	2%
Totaal gewogen**	5.759	5.966	-207	-3%
Gemiddelde prijsfactor niveau 2 t/m 4***	1,231	1,2785		
Totaal gewogen x prijsfactor niveau 2 t/m 4***	7.089	7.628		

Tabel 1. Studentenkengetallen (resultatenbox)

* Telling Eduarte op 10 februari 2025 incl. bbl zonder BPV

**Weging bbl: niveau 1 = 0,5 niveau 2 t/m 4 = 0,4

***Alle Entree-opleidingen (niveau 1) kennen een prijsfactor van 1, hierin niet meegenomen

School	Team	Aantal bekostigde diploma's
Sportacademie Amersfoort (school)	Sportacademie Amersfoort	112
School voor Welzijn	Welzijn	288
School voor Veiligheid	Beveiliging/Toezicht en Veiligheid	80
School voor Toerisme & Management (school)	School voor Toerisme & Management	39
School voor Techniek	Bouwtechniek	109
School voor Techniek	MEI	141
School voor Techniek	Mobiliteit	68
School voor Schoonheidsspecialisten (school)	School voor Schoonheidsspecialisten	36
School voor Gezondheidszorg	Gezondheidszorg	337
School voor Economie en Ondernemen niveau 2	Economie 2	63
School voor Economie en Ondernemen	Commercie en Evenementen	103
School voor Economie en Ondernemen	Financiële Beroepen	36
School voor Economie en Ondernemen	Juridisch	85
School voor Economie en Ondernemen	Retail	40
Kappersschool Amersfoort (school)	Kappersschool Amersfoort	57
Hotelschool Amersfoort (school)	Hotelschool Amersfoort	206
Entree Opleidingen (school)	Entree opleidingen	272
Entree Opleidingen (school)	Entree voor anderstaligen	83
Dutch HealthTec Academy	Bewegen	20
Dutch HealthTec Academy	Horen	38
Dutch HealthTec Academy	Lachen	60
Dutch HealthTec Academy	Zien	102
	Totaal	2.375

Tabel 2. Aantal bekostigde diploma's

Kwaliteitszorg

MBO Amersfoort stuurt op onderwijskwaliteit met als doel het verbeteren van het studiesucces van onze studenten. MBO Amersfoort heeft een eigen kwaliteitszorgsysteem, dat is gebaseerd op de *plan-do-check-act-cyclus* (PDCA-cyclus).

Trend in het studiesucces

De rendementen op 3-jaarsniveau laten over het algemeen een daling zien. Het jaar- en diplomaresultaat is op alle niveaus gedaald. Het startersresultaat blijft grotendeels stabiel, met een lichte stijging op niveau 4. In tabel 3 is een overzicht te zien van de rendementen van MBO Amersfoort op 3-jaarsniveau. De percentages die rood zijn gemaakt, scoren onder de inspectienorm.

Niveau	Jaar- resultaat 20-23	Jaar- resultaat 21-24	Diploma- resultaat 20-23	Diploma- resultaat 21-24	Starters- resultaat 20-23	Starters- resultaat 21-24
2	64,3%	62,0%	58,5%	57,4%	77,6%	77,4%
3	64,8%	63,2%	66,6%	65,7%	80,8%	80,8%
4	69,7%	68,6%	71,3%	69,9%	81,5%	81,6%

Tabel 3. Rendementen MBO Amersfoort 3-jaarsniveau

Op 1-jaarsniveau zijn de trends positiever. Op alle niveaus zijn het jaar- en startersresultaat gestegen. Het diplomaresultaat blijft op niveau 3 gelijk en vertoont op niveau 4 zelfs een lichte stijging. In tabel 4 is een overzicht te zien van de rendementen van MBO Amersfoort op 1-jaarsniveau. De percentages die rood zijn gemaakt, scoren onder de inspectienorm.

Niveau	Jaar- resultaat 22-23	Jaar- resultaat 23-24	Diploma- resultaat 22-23	Diploma- resultaat 23-24	Starters- resultaat 22-23	Starters- resultaat 23-24
2	62,8%	64,4%	59,4%	58,8%	77,3%	79,4%
3	62,3%	65,0%	65,8%	65,8%	80,0%	80,5%
4	67,0%	69,4%	68,5%	70,0%	81,3%	82,7%

Tabel 4. Rendementen MBO Amersfoort 1-jaarsniveau

In tabel 5 is een overzicht te zien van de VsV-cijfers van MBO Amersfoort. De percentages die rood zijn gemaakt, scoren onder de streefnorm.

Niveau	21-22	Streefpercentage	22-23	Streefpercentage	23-24	Streefpercentage
1	20,7%	22,6%	24,9%	22,4%	24,7%	22,2%
2	13,0%	9,6%	14,4%	9,5%	14,4%	9,3%
3	7,6%	3,9%	7,7%	3,8%	7,8%	3,7%
4	4,2%	3,3%	5,3%	3,2%	4,9%	3,1%

Tabel 5. VSV MBO Amersfoort

Verminderen uitval

Eerdere inspanningen hebben inzichten opgeleverd, maar nog onvoldoende duurzaam effect bereikt. Wat we hebben geleerd benutten we nu voor een duurzame aanpak. In november 2024 hebben we uitgebreid stilgestaan bij dit thema. De conclusie was helder: we hebben de mogelijkheid én de ambitie om studentbehoud te versterken. Dit vraagt om gerichte interventies en een meerjarige, structurele aanpak. Het college van bestuur heeft hiervoor een concrete ambitie geformuleerd. In de eerste maanden van 2025 ontwikkelen we, op basis van brede input, een meerjarig plan van aanpak om de ambitie voor rendementsverbetering te behalen. Hiermee richten we ons op het studiesucces van de student. Ook hebben we voor de korte termijn een plan van aanpak (schooljaar 2024-2025) ontwikkeld.

Speciaal voor teams met opleidingen die al jarenlang binnen MBOA de laagste jaar- en diplomaresultaat laten zien zonder stijging, is in 2024 een ondersteuningsbrigade ingericht. Deze brigade helpt de teams met gerichte analyses van de oorzaken en ondersteunt bij de daarop gerichte verbetermaatregelen. Daarnaast hebben we nog een aantal verbeteracties in 2024 doorgevoerd. We zijn gestart met een data-analyse

naar de oorzaken van ongediplomeerde uitstroom. Resultaten uit dit onderzoek worden meegenomen in het meerjarig plan van aanpak. Verder is er een tussentijdse evaluatie van de in 2022 aangescherpte kwaliteitszorgcyclus uitgevoerd. In de evaluatie is aandacht voor de uitvoering en werking van de eigen kwaliteitseisen, voor helderheid over ieders verantwoordelijkheid voor onderwijskwaliteit en voor de kwaliteitsgesprekken tussen het college van bestuur en directie. Ook is er in de evaluatie aandacht voor het verbeteren van het voeren van gesprekken over kwaliteit in de scholen en hun onderwijsteams.

De eerste bevindingen van de evaluatie laten zien dat het werken met het in 2023 ingevoerde planvormingsmodel OGSM helpt om de school- en teamplannen steeds concreter te maken. Het monitoren van de plannen moet echter nog geoptimaliseerd worden. De kwaliteitseisen leven steeds beter in de organisatie. We hebben de kwaliteitseisen in 2024 aangevuld met nieuwe onderdelen uit het inspectiekader. In 2025 breiden we de kwaliteitseisen uit voor kwaliteitseisen voor management en examencommissies. De normen voor basiskwaliteit worden in 2025 verder uitgewerkt om de werking van de kwaliteitseisen te optimaliseren.

Om in samenhang te werken aan het ophalen van data en het verbeteren van analyses op alle niveaus, is integraal onderzoeksbeleid geschreven, met een start voor een meerjarenonderzoeksagenda.

In 2024 zijn er geen interne audits op onderwijskwaliteit uitgevoerd, omdat alle aandacht uitging naar het versterken van de eerstelijns kwaliteitszorg op school- en teamniveau.

Examenkwaliteit – veranderde examenorganisatie

In 2022 heeft het College van bestuur een onafhankelijk onderzoek laten uitvoeren door Rijnland Advies naar de deskundigheid en onafhankelijkheid van onze examencommissies. Uit dat onderzoek bleek dat deze onafhankelijkheid en deskundigheid beter geborgd konden worden. Om diplomarisco's te verkleinen heeft het college van bestuur besloten de examencommissies opnieuw in te richten waarbij lijnfunctionarissen niet meer in de examencommissies vertegenwoordigd zijn.

Per 1 augustus 2024 bemensen vier fulltime werkende secretarissen de zes examencommissies. Zij vallen rechtstreeks onder het college van bestuur en leggen aan hen verantwoording af. De secretaris draagt zorg voor de dagelijkse aansturing van de examencommissie. Elke examencommissie bestaat uit een onafhankelijke secretaris en vanuit elk onderwijsteam een lid als expert examinering. Uit de leden wordt bij aanvang van de werkzaamheden een voorzitter gekozen, die extra gefaciliteerd wordt voor deze taak. Naast de interne leden heeft elke examencommissie een extern lid uit de beroepspraktijk.

Voor alle leden van de examencommissie is een scholingsplan voor deskundigheidsbevordering ontwikkeld, dat het systematisch borgen van

deskundigheid beter mogelijk maakt. Om voldoende toegerust te zijn hun taak uit te voeren hebben alle (nieuwe) leden de Leergang Examencommissie gevolgd.

De eerste maanden met de nieuwe inrichting van de examencommissies laten al zien dat het college van bestuur meer grip heeft op de kwaliteit van examinering. Ook zien we dat de onafhankelijkheid en deskundigheid beter geborgd zijn. In 2025 wordt de herinrichting van de examencommissies geëvalueerd en waar nodig volgt een advies aan het college van bestuur voor bijstelling.

We willen dat onze studenten waarde(n)volle leerervaringen opdoen, zodat zij zijn toegerust om te leren en te leven in een complexe samenleving en om aan de slag te kunnen op de arbeidsmarkt

Om deze ambitie waar te maken, werken we aan Eigentijds Onderwijs via zes ontwerpprincipes:

- We bieden de studenten de mogelijkheid om hun onderwijs samen te stellen op basis van (de) "standaard" diploma- en certificeringsroutes en cursussen (*flexibele leerroutes*).
- Deze routes en cursussen worden samengesteld uit modules waaruit studenten kunnen kiezen (*modularisering*).
- We helpen studenten regie te nemen met coachende begeleiding (*coaching en begeleiding*).
- AVO-vakken worden meer, en waar mogelijk op dezelfde wijze, geïntegreerd in beroepsmodules (*standaardiseren AVO*).
- Studenten kunnen werken met (tussentijdse) bewijsvoering en (eerder) afronden op onderdelen (*valideren*).
- Studenten maken kennis met een internationale leer- en werkomgeving (*internationale competenties*).



Onze ambities realiseren we niet van de ene op de andere dag. Dit vraagt inzet van onze studenten, docenten, collega's en systemen. Daarom volgen we onze eigen route naar Eigentijds Onderwijs, stap voor stap in ons eigen tempo, en via drie belangrijke mijlpalen met een gezamenlijke eindbestemming.

Route naar Eigentijds Onderwijs

De route naar Eigentijds Onderwijs kenmerkt zich door de volgende drie plateaus/mijlpalen waar we naartoe werken:

- **Plateau 1:** basiskwaliteit op orde als stevig fundament voor ons onderwijs.
- **Plateau 2 (2028/2029):** focus op flexibilisering met behulp van modules binnen beroepsopleiding. We bieden studenten meer regie aan de hand van coachend begeleiden en basisvaardigheden. Dit onderwijs bieden we aan in beroepsmodules met daarnaast een generiek aanbod waar dat nodig is.
- **Plateau 3:** focus op flexibilisering met behulp van modules binnen (opleidings)domein. Studenten verweven internationale competenties in alle modules. Tussentijdse of eerder behaalde resultaten valideren we door het aanbieden van bijbehorende (deel)certificaten.

Ontwikkelingen Eigentijds Onderwijs in 2024:

Focus op heroriëntatie

De afgelopen drie jaar hebben we in diverse samenstellingen en op verschillende manieren gewerkt aan Eigentijds Onderwijs. We hebben dit met veel enthousiasme en toewijding gedaan, maar we hebben ook geconstateerd dat een zekere standaardisatie gewenst is om de werkbaarheid van systemen te kunnen garanderen. Om hier bewust bij stil te staan en een nieuwe gezamenlijke vervolgaanpak te bepalen hebben we in de zomer van 2024 een moment van reflectie ingelast. Tijdens deze periode hebben we zorgvuldig gekeken naar de manier waarop we verder willen en, minstens zo belangrijk, in welk tempo we dit verantwoord kunnen doen.

Uit deze reflectie is onder andere voortgekomen:

- Het bepalen van een gezamenlijke visie en route.
- Nadruk op basiskwaliteit op orde als voorwaarde voor vernieuwing van onderwijs.
- Het onderwijs heeft een (meer) leidende rol.

Tegelijkertijd zijn onze scholen gestart met het ontwikkelen van modules en lopen de eerste pilots om onze ambitie binnen Eigentijds Onderwijs te realiseren.

Werken aan Eigentijds Onderwijs in 2025

Na onze heroriëntatie in 2024, zetten we in 2025 gezamenlijk de volgende stappen om verder te werken aan Eigentijds Onderwijs. Met een sterke focus op concrete resultaten richten we ons in 2025 op het implementeren van nieuwe kaders en randvoorwaarden voor de drie ontwerpprincipes (flexibilisering en modularisering, coaching en begeleiding en standaardiseren AVO) die centraal staan. De andere ontwerpprincipes volgen. Aan de invloed hiervan op het werk van docenten en studenten en de communicatie daarover zal veel aandacht worden besteed. Onze scholen gaan hiermee actief aan de slag en geven op ieder hun eigen wijze vorm aan deze kaders en randvoorwaarden, waarbij zij verder werken aan het ontwikkelen van modules en pilots.

Een voorwaarde voor MBO Amersfoort is dat iedereen zich thuis en veilig voelt

Voor studenten en personeel is een veilig school- en werkklimaat een basis voor goed onderwijs. We hebben daarom niet voor niets in onze visie staan: een voorwaarde voor MBO Amersfoort is dat iedereen zich thuis en veilig voelt. Zo kennen medewerkers in het medewerkerstevredenheids-onderzoek een gemiddelde score van 7.9 toe op de vraag of ze zich veilig voelen op het werk en 78% van de studenten geeft aan dat zij zich veilig voelen op school (JOB onderzoek, 2024). Hier doen we veel aan. Zo hebben we pedagogisch medewerkers op alle locaties en een loket met een speciaal telefoon-nummer dat 24/7 bereikbaar is voor studenten en medewerkers die zich sociaal onveilig voelen. De rol van vertrouwenspersoon voor studenten is goed geborgd: er is altijd één vertrouwenspersoon beschikbaar.

In 2024 is het team Veiligheid en Ondersteuning van de afdeling Bedrijfsveiligheid gestart met een onder-

zoek naar de regels, routines en ordemaatregelen die docenten van MBO Amersfoort toe kunnen passen in een klassensituatie om ernstig verstorend gedrag van studenten te verminderen en welke factoren er een rol spelen in de effectiviteit hiervan. De verwachting is dat het onderzoek eind 2025 is afgerond. Ook worden er door Bedrijfsveiligheid trainingen en (individuele of groeps)coaching gegeven om studenten én docenten weerbaar te maken. Tot slot hebben we een aantal regelingen, zoals de regeling procedure schorsen en verwijderen. De regeling schorsing en verwijdering is in 2023 aangescherpt en verduidelijkt. Al deze inspanningen dragen bij aan positief gedrag en veiligheid.

In schooljaar 2023-2024 zijn het aantal schorsingen en verwijderingen bijgehouden. In vergelijking met het schooljaar 2022-2023 is het aantal schorsingen verminderd, met name bij School voor Gezondheidszorg en Welzijn. Bij de Valutaboulevard is het aantal schorsingen verhoogd.

	Schorsingen	Verwijderingen
School voor Gezondheidszorg en School voor Welzijn	8	1
School voor Economie en Ondernemen, Kappersschool Amersfoort, School voor Toerisme en Management	3	1
Valutaboulevard	36	4
Hotelschool	3	0
Sportacademie Amersfoort	5	0
School voor Techniek	6	0
Totaal:	61	6

Tabel 6. Aantal schorsingen en verwijderen



Klachtenregeling voor studenten

Studenten van MBO Amersfoort hebben verschillende manieren om een klacht in te dienen tegen de gang van zaken bij MBO Amersfoort. Studenten kunnen met hun klachten terecht bij onze klachtencoördinator. Die onderneemt direct actie. Dit leidt er toe dat de meeste klachten snel en naar tevredenheid worden afgehandeld. Lukt het niet om een klacht op deze manier op te lossen, dan kunnen studenten een beroep doen op drie klachtenregelingen:

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

MBO Amersfoort deelt met MBO Utrecht een Commissie van Beroep tegen Examenbeslissingen annex Klachtencommissie. De commissie staat onder voorzitterschap van een onafhankelijke voorzitter met een juridische achtergrond. In totaal zijn er in 2024 156 klachten binnenvallen via de klachtenfaciliteit. Het ging om 103 klachten rondom examinering, 11 rondom onderwijs, 3 klachten betroffen administratieve klachten, 26 over communicatie, 2 klachten omtrent BPV, 4 over een bindend studieadvies, 5 over ongewenst gedrag en 2 klachten zijn niet minnelijk opgelost en verder opgepakt door de externe commissie(s).

Een financieel steuntje in de rug

In september 2021 is het mbo studentenfonds in werking getreden. Het mbo studentenfonds geeft een financiële vergoeding aan (bol) studenten van MBO Amersfoort, die:

1. Lid zijn van de studentenraad, medezeggenschap of bestuur van studentenorganisatie (doelgroep 1).
2. Naar oordeel van MBO Amersfoort zich bestuurlijk en/of maatschappelijk inzetten in het belang van MBO Amersfoort (doelgroep 2).
3. Minderjarig zijn en de verplichte leermiddelen niet kunnen betalen (doelgroep 3).
4. Vanwege bijzondere omstandigheden studievertraging hebben opgelopen (doelgroep 4).

Tijdens ons financieel spreekuur (FIS) helpen wij studenten met geldzaken. Van deze regeling hebben in kalenderjaar 2024 de volgende aantallen studenten gebruik gemaakt. Zie tabel 7 voor meer informatie.

- 7 studenten die vallen in doelgroep 1.
- 241 studenten die vallen in doelgroep 3.
- 4 studenten die vallen in doelgroep 4.

In Nederland groeit 1 op de 15 jongeren tussen de 18 en 21 jaar in armoede op. Daarnaast worden studenten die ouder dan 18 jaar zijn en een bol-opleiding volgen met ingang van 2023 geconfronteerd met een rentepercentage. Daarom hebben we in februari 2023 besloten om van het studentenfonds doelgroep 3 aan te passen. MBO Amersfoort heeft doelgroep 3 vanuit eigen middelen uitgebreid tot de leeftijd van 21 jaar. In november 2023 is de uitbreiding geëvalueerd. Studenten die gebruik hebben gemaakt van de uitbreiding zijn positief. Vandaar dat we hebben besloten om de uitbreiding door te zetten. Het aantal toekenningen geeft aan dat de uitbreiding voorziet in een behoefte.

Omschrijving	Aantallen studenten	Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen
Studenten die lid zijn van een studentenraad als bedoeld in artikel 8a.1.2 WEB, van een andere door het bevoegd gezag ingestelde medezeggenschapsstructuur of van het bestuur van een studentenorganisatie van enige omvang met volledige rechtsbevoegdheid ¹	Aanvragen 7 Toekenningen 7	€ 2.640	€ 377
Studenten die activiteiten verrichten op bestuurlijk of maatschappelijk gebied die naar het oordeel van het bevoegd gezag mede in het belang zijn van de instelling of van het onderwijs dat de student volgt	Aanvragen n.v.t. Toekenningen n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Studenten, of diens wettelijk vertegenwoordiger, die aantoonbaar onvoldoende financiële middelen hebben voor de aanschaf van onderwijsbenodigdheden waarover de student geacht wordt zelf te beschikken ²	Aanvragen 296 Toekenningen 241	€ 155.410	€ 645
Studenten die in verband met de aanwezigheid van een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen ²	Aanvragen 4 Toekenningen 4	€ 10.408	€ 2.602

Tabel 7. Uitkeringen mbo-studentenfonds

¹ Aantallen en bedragen op basis van schooljaar (achteraf betaald in kalenderjaar)

² Aantallen en bedragen op basis van kalenderjaar, dit kan vertekend beeld geven
De toekenning is gelijk aan de laatst ontvangen basis- en aanvullende beurs van DUO

**Ambities waar-
maken doen we
met elkaar**



De scholen van MBO Amersfoort: daar waar het gebeurt

Onderwijs is de kern van ons bestaan. In onze scholen hechten we aan kleinschaligheid, aandacht voor onze studenten en positieve sfeer. Ook werken we graag en veel samen met bedrijven en instellingen, zowel voor geschikte stageplaatsen als voor (de ontwikkeling van) het curriculum.

We houden bij het opstellen van het opleidingsportfolio rekening met de arbeidsmarktontwikkelingen en met de wensen van studenten. De marktonderzoeken die we laten uitvoeren geven een duidelijk beeld van de ontwikkeling van de vraag naar arbeidskrachten. Hospitality, zorg en retail voeren daarin de boventoon. De sectoren zorg en hospitality bieden ook de meeste stage- en leerwerkplekken. MBO Amersfoort heeft met de hotelschool, sportacademie, entree opleidingen en economische opleidingen passend aanbod in haar portfolio.

Onze scholen

Dutch HealthTec Academy (DHTA)

De *Dutch HealthTec Academy* verzorgt kleinschalige, ambachtelijke vakopleidingen op het gebied van gezondheidstechniek en op het gebied van schoenen. De gezondheidstechnicus maakt horen, zien, lachen en bewegen weer mogelijk en brings quality to life. Wij bieden bbl-opleidingen en vier bol-opleidingen.

Ten opzichte van vorig jaar kennen we een groei. Dit betreft vooral bbl-studenten, voor tandtechniek, shoe developer en opticien ook voor bol. Het blijft echter een uitdaging het aantal studenten op niveau te houden. Hierdoor staat de continuïteit van shoe developer onder druk.

Met de flexibilisering van het onderwijs zijn we écht goed op dreef. Vorig schooljaar werd de 3e leerweg

Audicien flexibel aangeboden. Deze wordt nu gecombineerd met de reguliere bbl, zodat deze flexibele onderwijsvorm voor elke audicienstudent toegankelijk wordt. Tevens zijn we dit schooljaar gestart met een pilot voor de opleiding Opticien. Tot slot starten we in schooljaar 2025-2026 een Eigentijds Onderwijs-pilot samen met de Hotelschool voor een managementopleiding. De andere opleidingen zijn een pilot aan het voorbereiden voor 2025-2026.

Belangrijk is de verdere flexibilisering van de opleidingen. Enerzijds als antwoord op de operationele (en financiële) uitdagingen van de kleinschaligheid van de DHTA en lage studentaantallen. Anderzijds als antwoord op andere mbo-instellingen die wat betreft flexibilisering al iets verder zijn dan DHTA en daarvoor studenten aan zich weten te binden.

Hotelschool

Hotelschool Amersfoort maakt van leren en werken een belevenis door samen met het Leerhotel uitdagend en inspirerend onderwijs te verzorgen met aandacht voor alle studenten en medewerkers. Bij de Hotelschool leren studenten hoe ze mensen kunnen laten genieten van gastvrijheid, lekker eten, drinken en slapen. Wij bieden bol- en bbl-opleidingen op niveau 2 en 3 en een bol-opleiding niveau 4. Ook verzorgen we facility-opleidingen op niveau 3 en 4. De Hotelschool is een school met goede naamsbekendheid in de wijde omgeving.

In 2024 hebben we ons gericht op het studiesucces van onze studenten, door sterke begeleiding in alle leeromgevingen, passend bij de behoefte van de student en hebben daarmee het verzuim en de uitval teruggedrongen. We zien dat studenten verbonden zijn met onze school en graag op school willen zijn. Dit komt mogelijk ook doordat wij zelf ook ontzettend trots zijn op de nieuwe keuken, waar duurzaamheid



centraal staat, en de nieuwe entree van onze school. De studenten leren nu in een mooie nieuwe omgeving en de entree weerspiegelt openheid en de ruimte voor aandacht.

Bij de Hotelschool hebben we het Eigentijdse Onderwijs echt neergezet. De opleidingen Gastheer/-vrouw N2 en N3 worden modulair aangeboden. Een betrokken team werkt iteratief verder aan het doorontwikkelen van deze opleiding en breidt deze uit naar de koksopleidingen.

Sportacademie

De *Sportacademie Amersfoort* leidt op tot een loopbaan in de sport. Buurtsportcoach, leefstijlcoach, fitness, bewegingsagoog, ski-instructeur zijn enkele voorbeelden. Studenten hebben veel te kiezen, stellen zelf hun onderwijspakket samen en kunnen extra branchediploma's behalen. Al onze opleidingen zijn bol-opleidingen en studeren kan op niveau 2, 3 en 4. Leren in de praktijk staat centraal, daarvoor werken we samen met de Fitacademie, basisscholen, zorginstellingen en maatschappelijke projecten.

De opleiding is in 20 jaar elk jaar gegroeid, tot 2023. Toen is het aantal aanmeldingen langzaam afgenomen. Op dit moment doen we onderzoek naar de oorzaken en het treffen van de juiste maatregelen willen we studenten beter werven en behouden. Met verbeteringen in marketing, het terugdringen van het verzuim en het ontwikkelen van Eigentijds Onderwijs willen we dat bereiken. De opleiding heeft een goede reputatie, een rijk curriculum en er studeren wordt als leuk ervaren. Er is verbinding en contact met studenten. Daar mogen we trots op zijn.

School voor Gezondheidszorg & Welzijn

De *School voor Gezondheidszorg* en de *School voor Welzijn* zijn nauw met elkaar verbonden.

Beide scholen verzorgen bol- en bbl-opleidingen op niveau 2 tot en met 4. De scholen verzorgen voor 12 crebo's onderwijs. We werken samen met de volgende onderwijsbedrijven: Silverein, De Koperhorst, De Amerpoort, Madiba, Bzzzonder en ENA (Nieuw Avondrust Voorthuizen).

In 2024 waren we volop in ontwikkeling met Eigentijds Onderwijs. Per team lag er een crebo-uitdaging waarbij werd gekozen voor een van de ontwerpprincipes. Door de uitkomst van het SKO (kwaliteitsonderzoek door de inspectie) hebben we ingezet op het in balans brengen van het werkplezier en werkdruk. Dit hebben we gedaan door helderheid in verantwoordelijkheden en taken aan te brengen en beter te plannen. Ook hebben we ingezet op het verhogen van de gediplomeerde uitstroom door persoonlijke coaching en begeleiding, het versterken van het BPV-relatiebeheer in de regio en de kwaliteitscultuur te verbeteren door kortcyclisch te monitoren, te evalueren en bij te sturen.

Entree-opleidingen en Entree voor Anderstaligen (EvA)

Entree-opleidingen en Entree voor Anderstaligen (EvA) zijn er voor studenten vanaf 16 jaar zonder VO-diploma. We hebben te maken met een diverse groep van mensen die, om uiteenlopende redenen, nog niet tot bloei hebben kunnen komen. Jongeren die het voortgezet onderwijs voortijdig hebben moeten verlaten, jongeren uit het praktijkonderwijs, anderstaligen of jongeren met of zonder baan, die nog geen diploma hebben behaald. Ons doel is om studenten van onze niveau 1-opleidingen door te laten stromen naar niveau 2, of om hen met de juiste werknemersvaardigheden toe te rusten voor de arbeidsmarkt.



Een belangrijk deel van ons onderwijs bieden we aan in onderwijsbedrijven. Voorbeelden hiervan zijn First Class, Salon De Nieuwe Stad, De Garage en Fit Academie. En daarnaast hebben we samenwerkingen met onder andere Bouwmensen, IW Midden Nederland, Rataplan, Reinaerde en Dierenpark Amersfoort om studenten onderdelen van het vak in de praktijk te laten leren.

In 2024 hebben we mooie stappen gezet met het Eigentijds Onderwijs door de ontwikkeling van de Startacademie.

De Startacademie is een extra onderwijsroute op niveau 2 op de Valutaboulevard voor studenten die nog niet weten welke opleiding ze willen doen, gedragsmatig extra aandacht/begeleiding nodig hebben, extra ondersteuning op taal en rekenen nodig hebben en dreigen uit te vallen op reguliere N2-opleidingen. In 2025 starten we met de Startacademie. Een beoogd resultaat is een sterke vermindering van uitval (VSV) op niveau 2 en een betere doorstroom van Entree/EVA naar niveau 2.

Daarnaast zijn we in 2025 nauw betrokken bij de ontwikkeling dat bij de lokale Praktijkscholen en het Voortgezet Speciaal Onderwijs (VSO) de behoefte is ontstaan om op hun scholen ook het Entree-onderwijs aan te gaan bieden in samenwerking met MBO Amersfoort.

School voor Techniek

De *School voor Techniek* verzorgt praktische opleidingen op niveau 2 tot en met 4. De bbl-variant heeft bij ons de overhand, maar we bieden ook bol-opleidingen aan. Binnen onze school zijn er drie bloedgroepen: Bouw en Schilders, Metaal-, Elektro- en Installatietechniek en Mobiliteit, Transport en Logistiek. Met onze partners Bouwmensen Amersfoort, Installatie- Werk Midden en Schildersvakopleiding hebben we de Wereld voor Techniek ingericht, waar onze studenten in een goed uitgeruste plaats echte opdrachten uitvoeren. Ook organiseren we praktijklessen in ons onderwijsbedrijf De Garage.

In 2024 hebben we gewerkt aan een vierjaren-verbeterplan met als doel: De school voor Techniek laten floreren, door de basis op orde te brengen en alle medewerkers en partners hieraan te laten bijdragen. We zitten in een positieve opwaartse spiraal. Er is in 2024 een BPV-bureau opgezet, een SLB-leerlijn ontwikkeld, de verzuimaanpak is versterkt en de interne communicatie is verbeterd. Daarnaast zijn procedures vastgelegd en zijn er voor alle crebo's curricula ontwikkeld.

School voor Veiligheid

De *School voor Veiligheid* biedt bol-opleidingen op niveau 2, 3 en 4 aan. Wij leiden studenten op voor een beroep in de particuliere of publieke veiligheid. Het leerproces van de student staat bij ons centraal. Persoonlijke aandacht en vakkennis van docenten maken de School voor Veiligheid tot een waardevolle leeromgeving. Wij verbinden de theorie zo veel mogelijk met de praktijk via praktijkopdrachten en projecten.



School voor Economie en Ondernemen (niveau 2 en niveau 3/4)

De School voor Economie en Ondernemen verzorgt bol- en bbl-opleidingen voor commerciële, financiële en juridische beroepen en voor de detailhandel op niveau 3 en 4. De opleidingen voor niveau 3 en 4 zijn gehuisvest in De Nieuwe Poort, een aantrekkelijk gebouw dat wordt gedeeld met Hogeschool Utrecht. We hebben ook een School voor Economie en Ondernemen niveau 2. Deze school deelt huisvesting met de Entree-opleidingen op de Valutaboulevard. Met de onderwijsbedrijven AdminCompany, Koppel't en de Green Outlet Store halen wij de praktijk in huis voor onze studenten. Op deze manier laten we studenten kennismaken met ondernemerschap. Binnen de school en het gehele cluster is de School voor Economie en Ondernemen in 2022 gestart met een pilot flexibel en modulair onderwijs: MBO Flex. Deze transitie is zeer impactvol. Er is veel gerealiseerd én geleerd. Zo staan er bijna 200 modules in een learning management systeem. Studenten werken vanuit deze zogenoemde Academy aan hun portfolio, die weer input is voor examinering. Er is (en wordt) veel geïnvesteerd in het professionaliseren van docenten, omdat de rol echt iets anders van hen vraagt: meer coaching van de student, meer differentiatie van lessen in de klas. De komende jaren staat in het teken van het doorontwikkelen van MBO Flex. In 2025 evalueren we MBO Flex en stellen we waar nodig bij.

School voor Toerisme en Management

Bij de School voor Toerisme en Management volgen studenten een bol-opleidingen op niveau 3 en 4. Daarmee kunnen ze aan de slag in de vrijetijdsbranche of zakelijke dienstverlening. Ook hier is MBO Flex geïntroduceerd voor alle opleidingen (zie tevens School voor Economie en Ondernemen). Hierbij zijn stageperiodes aangepast naar de wensen van het

werkveld. Komend jaar staan aanpassingen van onderwijs op het programma als gevolg van het nieuwe brede kwalificatiedossier Hospitality. Hierin wordt opgetrokken met de Hotelschool.

Kappersschool Amersfoort en School voor Schoonheidsspecialisten

De Kappersschool en de School voor Schoonheidsspecialisten vormen samen het team Uiterlijke Verzorging. De Kappersschool Amersfoort verzorgt bol- en bbl-opleidingen voor niveau 2, 3 en 4. De School voor Schoonheidsspecialisten verzorgt bol- en bbl-opleidingen op niveau 3 en 4. Met Salon de Nieuwe Stad brengen we de praktijk binnen in de school. Alle eerstejaars studenten van de Kappersschool Amersfoort en School voor Schoonheidsspecialisten zijn gestart binnen het concept MBO Flex (zie ook School voor Economie en Ondernemen). In het team is gewerkt om een gebalanceerd programma voor de opleidingen samen te stellen. Hierbij heeft het team gekeken naar wat de branche van onze studenten vraagt om zo het juiste modulaire aanbod voor onze studenten aan te bieden. De examinering van de opleidingen binnen deze scholen is complex en vraagt veel van de studenten die zelf modellen moeten meenemen naar hun examens en de organisatie hiervan door het team.

Onderwijs in Bedrijf

MBO Amersfoort vindt het belangrijk dat MBO-studenten naast een gedegen theoretische opleiding alle facetten van het toekomstige vak en de bijpassende beroepshouding opdoen in een 100%-realistische context. Zo beginnen studenten met zelfvertrouwen aan hun stage en hebben ze uiteindelijk de juiste uitrusting om te starten als beroepsbeoefenaar in het werkveld.



Om dit te bereiken heeft MBO Amersfoort voor zijn bol-studenten acht “eigen onderwijsbedrijven” onder OIB Holding B.V. en tien ontwikkelingen met partners. De regie over het praktische deel van de opleiding ligt bij MBO Amersfoort. Deze activiteiten worden onder de “BOT-norm” verantwoord.

De situatie in de onderwijsbedrijven is 100%-realistisch. Dit geldt voor zowel de kwaliteit van de dienstverlening die plaatsvindt als ook voor de tariefstelling. Deze is in alle onderwijsbedrijven marktconform.

Binnen de OIB-bedrijven proberen wij permanent de kwaliteit van het werkend-leren en instructieleren te verhogen. Dit doen wij enerzijds door onze instructeurs permanent te scholen, anderzijds door de faciliteiten op peil te houden. Een mooi voorbeeld hiervan is de realisatie in 2024 van een volledig nieuw keukengebied (elektrisch dus duurzaam en voorzien van alle moderne technieken) in Leerhotel Het Klooster. Een ander mooi voorbeeld is de opening van de “Japanse Headspa” in Salon De Nieuwe Stad. Ieder onderwijsbedrijf gaat mee met de trends en ontwikkelingen in de branche. Zo zorgen wij voor een opleidingsomgeving die relevant en uitdagend is voor onze studenten.

We zijn trots op onze financiële resultaten (omzet en resultaat, zie hoofdstuk financiën), maar nog het meest trots zijn wij op de waardering van de studenten en het afnemend bedrijfsleven. De studenten van MBO Amersfoort die hun binnenschoolse praktijkervaring hebben opgedaan in een onderwijsbedrijf worden gewaardeerd om hun praktische kennis en kunde.

Onze onderwijsbedrijven

OIB Leerhotel B.V.

Leerhotel Het Klooster is het onderwijsbedrijf voor de opleidingen van de Hotelschool Amersfoort. De exploitatie van het Leerhotel is gestart in april 2007. Dit onderwijsbedrijf is uitgegroeid tot een gekend en erkend concept in de regio Amersfoort. Jaarlijks brengen tussen de 80.000 en 120.000 gasten 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.

Op 1 januari 2016 heeft OIB Leerhotel B.V. de exploitatie van First Class overgenomen van Stichting de Verbazing. First Class is een lounge-/brasserieachtige omgeving, waarin we een deel van het curriculum van de entreeopleiding Horeca aanbieden. Ook verzorgen wij een deel van het curriculum van Entree Dienstverlening & Zorg en Entree voor Anderstaligen (EVA).

Salon de Nieuwe Stad B.V.

Het onderwijsbedrijf *Salon de Nieuwe Stad* is sinds de oprichting (november 2015) gehuisvest in De Nieuwe Stad in Amersfoort. Deze locatie heeft een aantal praktijkinstructieruimtes voor vakinhoudelijke scholing en een salon waar studenten in een realistische praktijksetting klanten kappen of een schoonheidsbehandeling geven. Ook zijn daar een visagie- en een nagelstudio gehuisvest.

OIB Fit Academie Bokkeduinen B.V.

In 2009 zijn we gestart met een concept om studenten Sport- en Bewegen en Recreatie op te leiden in de praktijk. Verder vindt een 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 bedrijfssportdagen en teambuildingevenementen voor zowel profit- als non-profitorganisaties.

OIB AdminCompany B.V.

De *AdminCompany* is in augustus 2012 van start gegaan voor het onderwijsteam Financiële Beroepen (school voor Economie en Ondernemen) van MBO Amersfoort. De studenten verzorgen onder leiding van onze vak-professionals de financiële administraties van de acht onderwijsbedrijven en van OIB Holding B.V.

Vanaf 1 januari 2022 is in de B.V. AdminCompany ook het onderwijsbedrijf Koppel't ondergebracht. Koppel't is gestart als project van MBO Amersfoort. Het onderwijsbedrijf heeft zich ontwikkeld tot een marketing-, communicatie- en evenementenorganisatie waar mbo-studenten van genoemde opleidingen opdrachten verrichten voor zowel interne als externe relaties. In het schooljaar 2024/2025 is er geen sprake van externe omzet.

OIB Bedrijfsopleidingen B.V.

(handelend onder de naam OIB De Garage)

De Garage – Automakers van de toekomst is sinds de opening op 24 mei 2018 actief als universele Bovag-erkende garage voor reparaties, keuringen (RDW-gecertificeerd) en advies. In De Garage werken 55-65 studenten motorvoertuigentechniek (niveau 2/3/4) onder leiding van drie instructeurs aan hun vak- en beroepsvaardigheid.

OIB Holding B.V. Green Outlet Store

Op 11 maart 2022 is de *Green Outlet Store* geopend. Wij bieden met deze winkel waar vintagekleding, (outlet) woonartikelen en lokale producten verkocht worden, studenten Retail van MBO Amersfoort een binnenschoolse praktijkomgeving aan.

Professionals Programma

Bij MBO Amersfoort kun je altijd terecht voor actualisering van kennis en/of vaardigheden om zo toegerust te blijven op een snel veranderde arbeidsmarkt. Door ons Professionals Programma geldt dit voor heel werkend Amersfoort en omgeving.

Het Professionals Programma biedt kortdurende opleidingen, die afgerond worden met een mbo-certificaat, aan organisaties binnen de zorg, welzijn, zorgtechniek en techniek. Daarnaast richt het Professionals Programma zich op groepen vanuit de gemeente of UWV met een afstand tot de arbeidsmarkt, waarbij scholing in taal, digitale vaardigheden en werknemersvaardigheden centraal staan. Door vraaggestuurd en flexibel onderwijs aan te bieden speelt het in op de behoefte van zowel organisaties als individuen.

In 2024 lag de focus vooral op de zorg en welzijn, aangezien hier de regionale vraag het grootst was. Naast trajecten rondom het crebo Helpende en een pilot Kinderopvang, is het aanbod verbreed met certificaten in de maatschappelijke zorg. Ook werd de organisatie van de cursusactiviteiten van de DHTA geïntegreerd binnen het Professionals Programma, met als doel een efficiëntere en professionelere werkwijze. Dit krijgt in 2025 een vervolg.

Met ons Professionals Programma hebben we een omzet van 1 miljoen euro behaald. We zijn trots op de groeiende samenwerking met organisaties. Door goed te luisteren naar hun behoeften en passend advies te geven, draagt het programma bij aan de ontwikkeling van medewerkers. Zo realiseren we ons strategisch doel: MBO Amersfoort sluit een leven lang aan bij de student.

Voor 2025 streeft het Professionals Programma naar een omzetgroei van 10%, een vernieuwd cursus-aanbod van de DHTA en een stevigere marktpositie. Daarnaast is de ambitie om samen met de gemeente Amersfoort een meerjarig opleidingsprogramma voor laaggeletterden op te zetten. De focus blijft liggen op het versterken van bestaande relaties en het aangaan van nieuwe samenwerkingen binnen zorg, welzijn en techniek.

De ondersteunende diensten van MBO Amersfoort

De diensten van MBO Amersfoort dragen eraan bij dat onze studenten zich ontwikkelen tot waarde(n)volle vakmensen. Zo zorgen we voor de ICT-omgeving, de roosters en het HR-beleid. Naast het onderwijs ontwikkelden ook de diensten zich in 2024 volop.

De beweging naar flexibel en modulair onderwijs vraagt ook het nodige van onze ondersteunende diensten. De manier waarop de diensten georganiseerd waren vonden we niet meer passen bij deze ontwikkeling. Daarom werken we sinds 2023 aan een herinrichting van onze diensten. Hierbij wordt gewerkt met gedeeld en duaal leiderschap. Duaal leiderschap is een unieke en krachtige manier om teams te leiden waarbij twee managers verantwoordelijk zijn voor de betreffende dienst. Voordelen hiervan zijn het verdelen en overnemen van werk, samen sparren en reflecteren.

De herinrichting heeft als doel de samenwerking tussen diensten te verbeteren door totaaloplossingen te bieden vanuit de diensten voor het onderwijs, in plaats van deeloplossingen per afdeling. Dit zorgt ervoor dat de dienstverlening beter vindbaar en toegankelijker wordt. Concreet betekent dit dat de herinrichting van de diensten plaatsvindt op basis van samenhang in functionele gebieden.

De dienst *Mens, Onderwijs en Organisatie* (MO&O) is in 2023 gevormd door de diensten marketing & communicatie, practoraat, studentendienstverlening, onderwijs & ontwikkeling en HR samen te voegen. MO&O is formeel op 1 januari 2024 van start gegaan. Het motto van MO&O is: impact door aandacht voor groei van mens, onderwijs en organisatie. O&O en HR&D ondersteunen het college van bestuur, de directie en de onderwijsteams van MBO Amersfoort met strategisch onderwijs- en HR-beleid en advies. Dit doen zij onder andere door de schoolnetwerken. SDV versterkt de zorgstructuur binnen de scholen door studenten op maat te coachen en tactisch beleid te ontwikkelen. M&C richt zich op studentenwerving, interne communicatie, relatiebeheer en branding. In het afgelopen jaar heeft MO&O volop geïnvesteerd in het opbouwen van een dienst waarin medewerkers vanuit meerdere perspectieven bijdragen aan de opgaven van MBO Amersfoort. Deze investering loont: de sfeer en de onderlinge samenwerking worden positief ervaren zo blijkt uit het medewerkers-waarderingsonderzoek. In 2025 wil MO&O het management van de dienst met meewerkende voormannen en -vrouwen versterken.

De afdelingen informatiemanagement en ICT, huisvesting, facilitair, bedrijfsveiligheid, onderwijsplanning en studentenadministratie werken sinds april 2024 toe naar de dienst *Onderwijsondersteuning Services (DOS)*. Deze dienst is vanaf 1 januari 2025 formeel. De dienst levert - zoals de naam al zegt - ondersteunende services voor MBO Amersfoort. In de aanloop naar de start is een geslaagd hoogtepunt de kick-off waar alle collega's elkaar hebben ontmoet en leren kennen. De medewerkers van DOS zijn op alle scholen aanwezig. Hierdoor zijn de lijnen met het onderwijs van nature kort.

Verder staat integraliteit bij DOS hoog in het vaandel: op het moment dat DOS een vraag uit het onderwijs of andere organisatieonderdelen krijgt, zorgen medewerkers van DOS ervoor dat deze verder worden gebracht en dat er vanuit DOS een integraal antwoord wordt geformuleerd. In 2025 wordt hier verder handen en voeten aangegeven. Verder wordt de Agile/Scrum methode, waar IM&ICT al mee werkt, in 2025 een standaard werkwijze voor de gehele dienst.

In 2025 wordt er door finance en control, kwaliteit, auditing, programmaondersteuning, inkoop en het bestuurssecretariaat toegewerkt naar de dienst *Bestuur, Control & Kwaliteit (BCK)*. Door verschillende meedenksessies met collega's uit het team, het onderwijs en het management wordt opgehaald wat BCK kan betekenen voor MBO Amersfoort. Een goede controlfunctie zorgt voor optimale afstemming en aansluiting tussen bestuur, beleid en financiën en kijkt naar de volle breedte van de organisatie. BCK is de verbindende schakel en zorgt voor die aansluiting. Het motto van de afdeling is: sturen vanuit kennis en inzicht. Daartoe is een van de eerste acties van BCK het besluitvormingsproces (door)ontwikkelen met als doel tot kwalitatief hoogwaardige besluiten en adviezen voor het college van bestuur, het management en de raad van toezicht te komen.

Naast het samenvoegen van de diensten op basis van de samenhang op functionele gebieden, werken de diensten steeds meer integraal aan brede uitdagingen en opdrachten. Dit schooljaar is MBO Amersfoort overgestapt op kennisnetwerken, waarin medewerkers van de verschillende diensten en onderwijsmanagers samenwerken aan beleid en uitvoering.

Daarnaast werken de verschillende diensten met een gezamenlijk dienstverleningsconcept als kapstok. Het dienstverleningsconcept bestaat uit waarden en beloften. Onze waarden – betrouwbaar, betrokken, innovatief en gelijkwaardig – vormen de basis van alles wat de diensten doen en we werken vanuit duidelijke beloften: we bieden duurzame kwaliteit, we leveren (totaal)oplossingen, we doen het samen of niet, en we streven continu naar verbetering van onze dienstverlening. Tijdens de MBOA-brede studiedag is er door alle medewerkers van de ondersteunende diensten gewerkt aan het operationaliseren van onze waarden en beloften. Dit moet uiteindelijk in 2025 samenkomen in een productendienstportfolio waarin duidelijk staat beschreven wat en vooral hoe de diensten de organisatie in het algemeen en het onderwijs in het bijzonder ondersteunen. Samen met ondernemerschap en aandacht voor elkaar, en elke dag een beetje beter!

Mensen (sociaal jaarverslag)

Dankzij de ruim 900 medewerkers van MBO Amersfoort en Onderwijs in Bedrijf ontvingen studenten ook in 2024 het onderwijs en de ondersteuning die zij nodig hebben. Onderwijs ontstaat in de directe interactie tussen student en docent en instructeur. Zij zijn onze kracht. Zij vormen ons visitekaartje. En ook de onderwijsmanager, planner of conciërge: iedereen in onze organisatie doet ertoe en draagt direct of indirect bij aan ons onderwijs en de ontwikkeling van onze studenten.

Er is in 2024 een aantal externe ontwikkelingen geweest die invloed hebben (gehad) op onze medewerkers en ons medewerkersbeleid. Denk aan de voortdurende krapte op de arbeidsmarkt voor wat betreft de functies op de afdeling informatiemanagement & ICT. Ook intern was een aantal ontwikkelingen van belang: het (natuurlijk) verloop van medewerkers, de focus op preventie, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid in het kader van verzuim, carrièreperspectief, en de ontwikkelingen binnen het functiebouwwerk. We werkten in 2024 op basis van vier thema's welke afgeleid zijn van de doelen van de strategische koers en cluster- en diensten-specifieke doelen:

- Lerende organisatie.
- Goed werkgeverschap.
- Professioneel werknemerschap.
- Eigentijds leiderschap.

Medewerkers waarderingsonderzoek

In oktober 2024 vond er een Medewerkers waarderingsonderzoek (MWO) plaats. Dat is een bron van informatie voor ons, óók als werkgever. De resultaten van elk team worden besproken met de betreffende collega's. Vanuit die gesprekken worden alle acties centraal verzameld. Daaropvolgend maken wij vanuit HR een organisatiebreed plan van aanpak hiervoor. Dat leveren we voor 1 april 2025 op.

Lerende organisatie en het onderhouden van vakmanschap

MBO Amersfoort is een lerende organisatie. Een lerende cultuur en het onderhouden van vakmanschap zijn belangrijke succesfactoren om de strategische koers te behalen en om in te kunnen spelen op de veranderende in- en externe omstandigheden. Daarom stellen wij een visie op Leren en ontwikkelen op en gaan we meerjarig werken. De visie en de daarbij behorende instrumenten dragen bij aan een positieve leercultuur waarbij we onder andere inzetten op het positief beïnvloeden van het gedrag en de motivatie van onze medewerkers.

Een cyclus van resultaat- en ontwikkelingsgesprekken hoort daar uiteraard ook bij. In september 2024 is de herziene gesprekkencyclus 'Het waarde(n)volle gesprek' geïmplementeerd. Een instrument waarmee medewerkers met hun leidinggevende continu in gesprek zijn over het werk, hun ontwikkeling en het welzijn van medewerkers. We willen namelijk dat de ontwikkeling van de medewerker nog meer centraal komt te staan.

Van werkdruk naar werkgeluk

In het voorjaar van 2024 is de arbeidsinspectie langs geweest. Naar aanleiding daarvan is het plan van aanpak 'werkdruk' opgesteld. De beweging 'van werkdruk naar werkgeluk' maakt onderdeel uit van alle school- en dienstenplannen. In het plan beogen we dat zoveel mogelijk medewerkers van MBO Amersfoort hun werk met plezier kunnen blijven uitoefenen. Het is daarnaast een aansporing om met elkaar in gesprek te gaan over werkdruk op verschillende niveaus binnen onze organisatie, bijvoorbeeld met de ondernemingsraad.

Via onze eigen (online) TOF Academie verzorgen we het scholingsaanbod voor onze medewerkers. Naast individuele trainingen zijn er teamtrainingen georganiseerd, onder andere op pedagogisch-didactisch gebied.

In zowel april als in november 2024 vond een Leerdag plaats. De Leerdagen stonden in het teken van de strategische koers. De leerdagen worden gemiddeld met een 7,5 beoordeeld.

Goed werkgeverschap en professioneel werknemerschap

Door maatschappelijke ontwikkelingen als vergrijzing, verhoging van de pensioenleeftijd en stijging van het aantal medewerkers dat zich ziekmeldt met klachten van overbelasting, is duurzame inzetbaarheid van medewerkers een belangrijk thema. Het is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgevers

en medewerkers dat mensen gezond, gemotiveerd en vitaal kunnen blijven werken. Hierbij worden we ondersteund vanuit de arbodienst Human Capital Care. In 2024 is de ondernemingsraad opnieuw akkoord gegaan met het verlengen van ons contract met hen.

Na een aantal jaren een steeds lager verzuim, steeg het verzuim in 2023 en is het in 2024 weer licht gedaald. Dit is een landelijke trend waarbij wij licht boven het gemiddelde binnen de branche scoren. Om het verzuim weer verder te laten dalen, zetten we steeds meer in op preventie en waar dat niet lukt, vroegtijdig inzetten van ondersteuning aan onze medewerkers. Hiervoor hebben we afgelopen jaar de MDIEU-subsidie aangevraagd en toegekend gekregen. In 2025 gaan we uitvoering geven aan die subsidie. Ook heeft de bedrijfsarts het afgelopen jaar seminars gehouden over psychisch verzuim. Twee verzuimtrainingen zijn aan leidinggevendenden gegeven en deze staan ook weer in 2025 gepland.

Jaarlijks doen tussen de 30 en 50 medewerkers van MBO Amersfoort een beroep op de interne medewerkerscoach. Hieronder vallen ook degenen die door leidinggevende, HR-adviseur of bedrijfsarts doorverwezen worden. In de interne communicatie wordt medewerkercoaching aangeboden als een van de HR-voorzieningen gericht op behoud en/of herstel van werkplezier en werkkwaliteit. Effect is onder andere verhoogde productiviteit, minder verzuim en meer eigen regie op de loopbaan.



Eigentijds leiderschap en teamontwikkeling

Goede samenwerking in een team vormt een belangrijke basis voor succes. Hoe sterker teams worden in autonomie, eigenaarschap en taakvolwassenheid, hoe adequater zij in de cyclus van continu verbeteren kunnen werken. We werken continu aan organisatieontwikkeling met aandacht voor leiderschap en teamontwikkeling. In het najaar van 2024 zijn we gestart met een collectief leiderschapsprogramma.

De maatschappij verandert en voor ons als mbo-instelling is het belangrijk om daarin mee te gaan. Met strategische personeelsplanning zorgen we ervoor dat we over de juiste medewerkers beschikken, met de vaardigheden die nodig zijn om Eigentijds Onderwijs te verzorgen. Digitale - en coachingvaardigheden worden bijvoorbeeld steeds belangrijker. Hierover worden jaarlijks gesprekken gevoerd op cluster- en dienstenniveau. Zo werken we tevens naar de gewenste functiemix, waarvoor MBO Amersfoort een bandbreedte heeft vastgesteld voor het aantal LB-, LC- en LD-functies, toe.

Formatiebeleid

Om een goede personeelsplanning te maken en de juiste hoeveelheid medewerkers met de juiste kwaliteiten op het juiste moment op de juiste plaats te hebben, willen we kunnen sturen op instroom, doorstroom en uitstroom. Hiertoe stelt MBO Amersfoort jaarlijks een meerjarig strategisch formatieplan op. In dit plan laten we zien hoe de ontwikkelingen en het verloop ten aanzien van de formatie de afgelopen jaren is geweest. In 2024 hebben we op basis van alle gesprekken met clusters en diensten over hun strategische personeelsplanning een prognose gegeven voor onze formatie voor de komende drie jaar.

Ook geven we de realisatie van het afgelopen jaar hierin weer. In het voorjaar van 2025 zullen we, in overleg met de ondernemingsraad, het formatiebeleid gaan evalueren.

Mobiliteit, inclusie en beheersing uitgaven uitkeringen na uitdiensttreding

Door de transitie naar flexibel en modulair onderwijs verandert ook het type medewerker dat dit onderwijs kan blijven verzorgen. We willen ons meer richten op het bereiken, behouden en het verleiden van deze collega's van de toekomst. Het betekent ook dat we analyses maken van uitstroomcijfers, exitgesprekken voeren en onderzoek doen naar ons werkgeversmerk. Daarnaast sturen we sinds september 2024 exit-enquêtes uit die anoniem ingevuld kunnen worden. Op deze manier krijgen we, naast inhoud van de exitgesprekken, nog meer informatie om mee aan de slag te gaan.

De huidige concurrerende arbeidsmarkt zorgt ervoor dat we ons duidelijk(er) en herkenbaar(er) wil profileren als werkgever. We hebben in 2024 deelgenomen aan netwerkbijeenkomsten waarbinnen kennis en ervaring is uitgewisseld over de arbeidsmarktkrapte en kansen binnen de arbeidsmarktregio. Op deze manier houden we gevoel met de actualiteit en zijn we zichtbaar in de regio. Ten aanzien van doelgroepenbeleid in de werving en selectie hebben kandidaten met een grote(re) afstand tot de arbeidsmarkt bij gebleken geschiktheid voorrang op andere kandidaten. Denk hierbij aan mensen die vallen onder de doelgroep van de banenafpraak. We blijven achter met het benoemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. In 2025 bekijken we hoe we hier actief met beleid op kunnen gaan sturen.

MBO Amersfoort streeft naar een moderne en professionele vorm van goed werkgeverschap, ook als medewerkers de instelling verlaten. Dankzij de samenwerking en korte lijnen tussen HR-adviseurs en leidinggevendenden starten gesprekken over re-integratie na uitdiensttreding al voordat een dienstverband is beëindigd. Opvallend bij de uitstroom van medewerkers is dat er minder en korter gebruik is gemaakt van de uitkering, omdat men snel weer een andere werkgever kan vinden in deze huidige arbeidsmarkt. Degenen die nog wel een uitkering ontvangen hebben vaak elders een kleinere aanstelling en ontvangen een aanvullende uitkering. Ook worden enkele oud-medewerkers belast met mantelzorgtaken of hebben te maken met een periode van arbeidsongeschiktheid wat het weer (volledig) aan het werk gaan bemoeilijkt. Hierin herkennen we een tendens op de arbeidsmarkt; werk krijgt een andere positie in ieders leven en het gaat vooral om werkgeluk en om het vinden van een goede werk- en privébalans. Voor medewerkers die richting de pensioengerechtigde leeftijd gaan (55+) is in 2024 een sessie georganiseerd over hun (aanstaande) pensioen en mogelijkheden die er zijn.

Klachtenregeling

Medewerkers die een geschil of klacht hebben, kunnen terecht bij onze interne geschillencommissie, een externe geschillencommissie en externe vertrouwenspersonen. Na afronding van een procedure met de interne geschillencommissie kunnen medewerkers terecht bij de externe geschillencommissie. Er wordt gebruik gemaakt van Commissie geschillen cao mbo. Er zijn geen klachten geweest die door de externe geschillencommissie afgehandeld zijn in 2024.

Medewerkers die te maken krijgen met discriminatie, intimidatie of ongewenste intimiteiten kunnen terecht bij twee externe vertrouwenspersonen. Bij de externe vertrouwenspersonen zijn 19 meldingen gedaan in 2024, waarbij rekening gehouden moet worden dat sommige melders meerdere vormen van ongewenst gedrag hebben gemeld. Het aantal is gedaald ten opzichte van het vorige jaar (25 meldingen). Er is een jaarverslag opgesteld door de externe vertrouwenspersonen, waarin de meldingen zijn toegelicht, inclusief eventuele vervolgacties. Dit verslag wordt in een gesprek gedeeld met het college van bestuur, HR&D en de medewerkerscoach.

Feiten en cijfers MBO Amersfoort ultimo

formatie totaal en verhouding man/vrouw	totaal	waarvan man	%	waarvan vrouw	%
fte	606,2	243,4	40,2%	362,7	59,8%
personen	757	271	35,8%	486	64,2%

Man-vrouwverhouding MBOA

leidinggevende functies	totaal	waarvan man	%	waarvan vrouw	%
fte	11,7	7,9	67,5%	3,8	32,5%
personen	12	8	66,6%	4	33,3%

Man-vrouwverhouding in managementfuncties MBOA

verhouding fte in vaste en tijdelijke dienst	totaal	waarvan vast	%	waarvan tijdelijk	%
fte	606,2	451,6	75%	154,6	26%

Verhouding tussen vaste en tijdelijke dienst MBOA

verhouding voltijd/deeltijd	totaal	waarvan voltijd	%	waarvan deeltijd	%
fte	606,2				
personen	757	222	71%	535	29%

Verhouding tussen voltijd en deeltijd MBOA



leeftijdscategorie	totaal	% vh totaal
15 tot 25 jaar	9	1%
25 tot 35 jaar	123	16%
35 tot 45 jaar	200	26%
45 tot 55 jaar	193	26%
55 tot 65 jaar	200	26%
65+ jaar	32	4%
Totaal	757	100%

Leeftijdscategorieën MBOA

	aantal
Uitstroom pensionering komende 10 jaar	81 personen
Medewerkers in dienst	86 fte
Medewerkers uit dienst	82 fte
Onbevoegde docenten in dienst	94 personen
Onbevoegde instructeurs in dienst	21 personen

Onbevoegde docenten en instructeurs kunnen in dienst zijn als zij naast hun werk een opleiding tot docent of instructeur volgen (PDG) en daarmee na de opleiding bevoegd worden. Hier zijn strikte regels aan verbonden. MBO Amersfoort voldoet daaraan.

Feiten en cijfers OIB ultimo

formatie totaal en verhouding man/vrouw	totaal	waarvan man	%	waarvan vrouw	%
fte	81,7	43,9	54%	37,8	46%
personen	100	50	50%	50	50%

Man-vrouwverhouding OIB

leidinggevende functies	totaal	waarvan man	%	waarvan vrouw	%
fte	5,8	4,8	83%	1	17%
personen	6	5	83%	1	17%

Man-vrouwverhouding in managementfuncties OIB

verhouding fte in vaste en tijdelijke dienst	totaal	waarvan vast	%	waarvan tijdelijk	%
fte	81,7	38,9	48%	42,8	52%

Verhouding tussen vaste en tijdelijke dienst OIB

verhouding voltijd/deeltijd	totaal	waarvan voltijd	%	waarvan deeltijd	%
fte	81,7	39	48%	42,7	52%
personen	100	39	39%	61	61%

Verhouding tussen voltijd en deeltijd OIB

leeftijdscategorie	totaal	%	waarvan man	%	waarvan vrouw	%
15 tot 25 jaar	6	6%	3	3%	3	3%
25 tot 35 jaar	26	26%	15	15%	11	11%
35 tot 45 jaar	19	19%	9	9%	10	10%
45 tot 55 jaar	24	24%	9	9%	15	15%
55 tot 65 jaar	22	22%	11	11%	11	11%
65+ jaar	3	3%	3	3%	0	0%
Totaal	100	100%	50	50%	50	50%

Leeftijdscategorieën OIB

Tijdige aanwezigheid verklaring omtrent gedrag

Nieuwe VOG's in 2024	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	205	0	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG verplichting	29	0	0

Wij hebben onze accountant niet opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in de bijlage IV bij het Onderwijsaccountantsprotocol inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2024 uit te voeren.

Feiten en cijfers Professionals Programma ultimo

Formatie totaal en verhouding man/vrouw	totaal	waarvan man	%	waarvan vrouw	%
fte	4,6	0,4	9%	4,2	91%
personen	6,0	1,0	17%	5,0	83%

Man-vrouwverhouding St. MBO Amersfoort PP

Leidinggevende functies	totaal	waarvan man	%	waarvan vrouw	%
fte	0,9	-	0%	0,9	100%
personen	1	0	0%	1	100%

Man-vrouwverhouding in managementfuncties St. MBO Amersfoort PP

Verhouding fte in vaste en tijdelijke dienst	totaal	waarvan vast	%	waarvan tijdelijk	%
fte	4,6	3	65%	1,6	35%

Verhouding tussen vaste en tijdelijke dienst St. MBO Amersfoort PP

Verhouding voltijd/deeltijd	totaal	waarvan voltijd	%	waarvan deeltijd	%
fte	4,6	0	0%	4,6	100%
personen	6	0	0%	6	100%

Verhouding tussen voltijd en deeltijd St. MBO Amersfoort PP

Leeftijdscategorie	totaal	%	waarvan man	%	waarvan vrouw	%
15 tot 25 jaar	0	0%	0	0%	0	0%
25 tot 35 jaar	0	0%	0	0%	0	0%
35 tot 45 jaar	1	17%	0	0%	1	17%
45 tot 55 jaar	3	50%	1	17%	2	33%
55 tot 65 jaar	2	33%	0	0%	2	33%
65+ jaar	0	0%	0	0%	0	0%
totaal	6	100%	1	17%	5	83%

Leeftijdscategorieën St. MBO Amersfoort PP 2024

	aantal
medewerkers in dienst	1
medewerkers uit dienst	1

In en uit dienst in 2024 St. MBO Amersfoort PP

	jaar
medewerkers uit dienst	1,71

Lengte dienstverband St. MBO Amersfoort PP

Ziekteverzuim	2024
verzuimpercentage	7,67%
gemiddelde verzuimduur	21,46
meldingsfrequentie	2,26
percentage nulverzuim	17%

Ziekteverzuim 2024 St. MBO Amersfoort PP

Financiën en bedrijfsvoering



In dit hoofdstuk leggen wij verantwoording af over de financiën en bedrijfsvoering van MBO Amersfoort. Ook blikken we vooruit op toekomstige ontwikkelingen, in de continuïteitsparagraaf.

Helderheid in bekostiging beroeps- en volwasseneneducatie

De OCW-notitie Helderheid in bekostiging beroeps- en volwasseneneducatie uit 2004 (hierna: notitie Helderheid) geeft voorwaarden voor de inzet van publieke middelen voor activiteiten die geen directe relatie lijken te hebben met het doel van de rijksbijdrage of subsidieverstreking. In deze paragraaf leest u in hoeverre we op verschillende thema's aan deze voorwaarden voldoen.

Uitbesteding van onderwijs

De Meerwaarde

MBO Amersfoort en De Meerwaarde Barneveld werken samen met als voornaamste doel om in Barneveld te zorgen voor een goede aansluiting en doorstroming tussen vmbo en mbo. De Meerwaarde verzorgt het onderwijs. Voor de meeste opleidingen gebeurt dat met hulp van docenten van MBO Amersfoort. MBO Amersfoort blijft eindverantwoordelijk voor de kwaliteitsborging van onderwijs en examinering, het inschrijven en aanmelden van studenten, de (studenten)administratie, de opleidingsgids voor studenten, het model van de onderwijs- en praktijk-overeenkomsten en de inrichting van het studenten-registratiesysteem. Van de lumpsumbekostiging komt 90 procent toe aan De Meerwaarde.

Techniek:

1 oktober 2023: 51 bbl-studenten

1 oktober 2024: 62 bbl-studenten

Gezondheidszorg:

1 oktober 2023: 11 bol-studenten

1 oktober 2024: 10 bol-studenten

Barneveldse Techniek Opleiding

De Barneveldse Techniek Opleiding (BTO) is een coöperatie van samenwerkende techniekbedrijven in de regio Barneveld. In het eigen opleidingscentrum werkt BTO samen met MBO Amersfoort en het Hoornbeeck College. Hier kunnen studenten de opleidingen Metaaltechniek, Elektrotechniek, Installatietechniek en Mechatronica volgen (bbl niveau 2-4). BTO is dé plek waar technisch talent leert werken, en werkend leert. Na afronding van hun opleiding kunnen de studenten als monteur direct als volwaardige collega aan de slag bij één van de bedrijven die BTO-lid zijn.

Techniek:

1 oktober 2023: 97 bbl-studenten

1 oktober 2024: 104 bbl-studenten

Scheerder

Onderwijsbedrijf Logistiek Medewerker verzorgt in samenwerking met horecagroothandel Scheerder, sinds schooljaar 2017-2018 het onderwijs voor bol-niveau 2-studenten op locatie bij Scheerder. Docenten van MBO Amersfoort en instructeurs van Scheerder werken hiervoor samen. MBO Amersfoort en Scheerder hebben hiertoe een samenwerkings-overeenkomst ondertekend. De studenten vallen onder de juridische verantwoordelijkheid van MBO Amersfoort.

Mobiliteit:

1 oktober 2023: 8 bol-studenten

1 oktober 2024: 10 bol-studenten

Investeren van publieke middelen in private activiteiten

MBO Amersfoort heeft als doel om de publieke taak van hoogwaardig beroepsonderwijs te versterken door samenwerking met private partners. Dit resulteert in een betere aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt. Publieke middelen worden hierbij ingezet in private activiteiten, zoals niet-bekostigd onderwijs en dienstverlening aan derden. De voorwaarden die zijn gesteld in de beleidsregel voor het investeren van publieke middelen in private activiteiten zijn onder andere dat deze in lijn moeten zijn met de wettelijke taak, aantoonbare meerwaarde moeten bieden, proportioneel moeten zijn en niet mogen leiden tot oneerlijke concurrentie. MBO Amersfoort voldoet aan de beleidsregel.

Onderwijs in bedrijf

MBO Amersfoort verzorgt onderwijs op een manier die zo dicht mogelijk bij de beroepspraktijk ligt, wat aansluit bij ons strategische speerpunt om de meest ondernemende mbo-instelling van Nederland te zijn. Onderdeel daarvan is de binnenschoolse praktijkvorming die in tegenstelling tot stages plaatsvindt binnen MBO Amersfoort en onderdeel is van de begeleide onderwijstijd (BOT). De binnenschoolse praktijkvorming zorgt ervoor dat de verbinding wordt gemaakt tussen de theoretische kennis, het kunnen (de uitvoering) en het zijn (welke eigenschappen worden van de beroepsbeoefenaar verwacht). De activiteiten in het kader van de binnenschoolse praktijkvorming vallen daarmee binnen de wettelijke taak en niet onder de beleidsregel.

De binnenschoolse praktijkvorming vindt grotendeels plaats binnen acht onderwijsbedrijven, die wij voor eigen rekening en risico exploiteren. De onderwijsbedrijven zijn georganiseerd binnen OIB Holding B.V. en haar vijf werkmaatschappijen. Voor het verzorgen

van de binnenschoolse praktijkvorming ontvangen de onderwijsbedrijven een deel van de onderwijsbijdragen vanuit de lumpsum die MBO Amersfoort ontvangt. Deze bijdragen zijn gebaseerd op het curriculum percentage van de binnenschoolse praktijkvorming.

De organisatiestructuur van de onderwijsbedrijven, waarbij de activiteiten zijn ondergebracht in verschillende bv's, zorgt voor risicospreiding en transparantie. Als een bv onvoldoende presteert, kunnen we besluiten de betreffende entiteit op te heffen zonder dat dit ten koste gaat van MBO Amersfoort. De continuïteit van het onderwijs wordt daarbij gewaarborgd, doordat MBO Amersfoort bijvoorbeeld het gebruik van de faciliteiten kan voortzetten. Door de organisatie van de onderwijsbedrijven in verschillende besloten vennootschappen en de verantwoordelijkheden die daar bij komen kijken, is er een zo goed mogelijke aansluiting met de praktijk.

Het onderwijsbedrijf en het opleidingscluster dat gebruikmaakt van de faciliteiten die het onderwijsbedrijf levert sluiten jaarlijks een overeenkomst met elkaar af. Het onderwijscluster of onderwijsteam formuleert de opdracht die wordt gedeeld met het betreffende onderwijsbedrijf. Dit leidt vervolgens tot een opdrachtoomschrijving. De bijdrage die het onderwijsbedrijf ontvangt is gebaseerd op de rijksbijdrage die MBO Amersfoort voor het betreffende onderdeel ontvangt. De opdrachtoomschrijvingen van het onderwijscluster voor het betreffende onderwijsbedrijf worden getekend door het college van bestuur, de betreffende clusterdirecteur en de directeur van OIB Holding B.V.

Om oneerlijke concurrentie te voorkomen hanteren de onderwijsbedrijven marktconforme tarieven. Deze tarieven worden elk jaar per 1 januari vastgesteld en geaccordeerd door het college van bestuur. De marktconformiteit van de tarieven wordt periodiek getoetst.

Professionals Programma

Professionals Programma biedt privaat bekostigd onderwijs en opereert als zelfstandige entiteit. De aangeboden opleidingen sluiten aan op het bekostigd onderwijsaanbod en voldoen aan de voorwaarden van de beleidsregel. Het opleidingsaanbod van Professionals Programma richt zich op werkenden die zich willen bij- of omscholen en biedt flexibele en vraaggerichte opleidingen.

Professionals Programma bevordert verdere specialisatie en vergroot de deskundigheid van docenten en deelnemers. Ook sluiten de activiteiten van Professionals Programma aan bij het strategische speerpunt dat MBO Amersfoort een leven lang aansluit bij de student.

De uitvoering van bol en bbl onderwijs wordt altijd door MBO Amersfoort verzorgd. De uitvoering van privaat bekostigd, erkend (crebo gerelateerd) onderwijs door Professionals Programma vindt altijd plaats in afstemming met MBO Amersfoort. Praktisch

betekent dit dat de inhoud van het onderwijsprogramma (ontwerp) en de keuze en ontwerp van het studiemateriaal en examens altijd door een inhoudelijk functionaris van MBO Amersfoort wordt bepaald en/of geaccordeerd.

Professionals Programma valt onder de verantwoordelijkheid van een directeur die rechtstreeks verantwoording aflegt bij het college van bestuur van MBO Amersfoort dat tevens het bestuur is van de stichting.

Overige activiteiten

MBO Amersfoort verhuurt locaties op basis van marktconforme prijzen, voornamelijk aan samenwerkende organisaties die het bekostigd onderwijs versterken. Hierdoor worden de faciliteiten optimaal benut, wat bijdraagt aan de financiële gezondheid van MBO Amersfoort. De verhuur voldoet aan de voorwaarden van de beleidsregel. De verhuurportefeuille valt onder verantwoordelijkheid van de manager Huisvesting die rechtstreeks verantwoording aflegt bij het college van bestuur.

Onderwijzend personeel wordt tegen kostendekkende tarieven gedetacheerd aan samenwerkings-partners, in overeenstemming met de voorwaarden van de beleidsregel.

Activiteit	Omschrijving activiteit	Reden dat onder beleidsregel valt	Omvang baten en (mutatie) geïnvesteerd vermogen 2024 X € 1.000	(Risico)beleid en -beheer	Juridische en organisatorische inbedding	Aantoonbare meerwaarde
Onbekostigd contract-onderwijs Professionals Programma (PP)	Cursussen en trainingen die privaat worden gegeven.	Cursussen en trainingen buiten het bekostigde onderwijs, waarvoor publieke middelen (o.a. personeel en ruimten) ingezet worden.	Baten: € 1.010 Geïnvesteerd vermogen: € 107 waarvan € 88 verhuur en € 19 detachering/doorbelasting personeel. Verstrekte lening: € 300 Aflossing in 2024 bedraagt € 50	Risico op marktverstoring gemitigeerd door voor interne inkoop kostprijzen op basis van personeelskosten te hanteren en voor aanbod marktconforme prijzen te hanteren die integraal kostendekkend zijn.	Organisatorisch ingebed (balans-posten en exploitatie zijn traceerbaar) en juridisch ingebed (aparte stichting) met aansturing door cvb van MBO Amersfoort.	Verdere specialisatie en vergroten van de deskundigheid van docenten en deelnemers. Daarnaast leidt dit ook tot mogelijke instroom in bekostigd onderwijs. Ook sluiten de activiteiten van PP aan bij het strategische speerpunt dat MBO Amersfoort een leven lang aansluit bij de student.
Verhuur vastgoed	Alle soorten verhuur van onroerend goed.	Bron van inkomsten vanuit onroerend goed die zowel zijn gekocht als gehuurd met publiek gelden.	Baten: € 1.573 waarvan € 880 verhuur aan OIB ten behoeve van begeleide onderwijstijd. Geïnvesteerd vermogen: € 1.485 waarvan € 880 verhuur aan OIB en € 605 verhuur aan derden.	Risico op marktverstoring gemitigeerd door bij verhuur marktprijzen te hanteren. Bij onderverhuur op basis van lopende contracten en daarmee marktconform.	Organisatorisch ingebed (balans-posten en exploitatie zijn traceerbaar) met aansturing door cvb van MBO Amersfoort.	Bedrijfseconomische afweging om delen van gebouwen (tijdelijk) te verhuren. Bijkomend voordeel is dat merendeel van het verhuurde vastgoed wordt verhuurd aan organisaties waarmee wordt samengewerkt, waaronder diverse leerbedrijven.
Detachering extern	Detachering onderwijzend personeel.	Er wordt vanwege diverse redenen onderwijspersoneel gedetacheerd aan andere onderwijsinstellingen. Dit kan zijn vanwege samenwerking met andere bekostigde onderwijsinstellingen of MBO gerelateerde organisaties.	Baten: € 113 Geïnvesteerd vermogen: € 113	Risico op marktverstoring gemitigeerd door kostendekkend tarief voor personeel te hanteren.	Organisatorisch ingebed (balans-posten en exploitatie zijn traceerbaar) met aansturing door cvb van MBO Amersfoort.	Dit is situatie specifiek, maar in principe is er sprake van een aantoonbare meerwaarde (goed werkgeverschap, samenwerking met andere onderwijsinstelling).

Activiteit	Omschrijving activiteit	Reden dat onder beleidsregel valt	Omvang baten en (mutatie) geïnvesteerd vermogen 2024 X € 1.000	(Risico)beleid en -beheer	Juridische en organisatorische inbedding	Aantoonbare meerwaarde
OIB Holding BV incl. Green Outlet Store	Winkel met voornamelijk kleding en (outlet) woonartikelen.	Leveren diensten aan derden.	Baten Green Outlet Store: € 384 Waarvan onderwijsbijdrage: € 338 Geïnvesteerd vermogen: € 0	Risico op marktverstoring gemitigeerd door marktconforme prijzen te hanteren. Voor shop-in-shop producten worden marktprijzen van leverancier gehanteerd.	Organisatorisch ingebed (balansposten en exploitatie zijn traceerbaar) en juridisch ingebed (aparte BV) met aansturing door cvb van MBO Amersfoort.	Begeleide onderwijstijd (BOT) voor studenten Retail.
OIB Leerhotel BV incl. First Class	Hotel, restaurant, zaalverhuur (Leerhotel het Klooster), brasserie (First Class).	Leveren diensten aan derden.	Baten: € 5.773 Waarvan onderwijsbijdrage: € 1.977 Geïnvesteerd vermogen: € 677 waarvan € 573 verhuur inclusief servicekosten en doorbelaste huisvestingslasten en € 104 detachering/doorbelasting personeel.	Risico op marktverstoring gemitigeerd door marktconforme prijzen te hanteren.	Organisatorisch ingebed (balansposten en exploitatie zijn traceerbaar) en juridisch ingebed (aparte BV) met aansturing door cvb van MBO Amersfoort.	Begeleide onderwijstijd (BOT) voor studenten Hotelschool (Leerhotel het Klooster) en Entree opleidingen (First Class).
OIB Fit Academie Bokkeduinen BV	Fitnesscentrum, sportlessen, inclusief horecavoorziening.	Leveren diensten aan derden.	Baten: € 1.849 Waarvan onderwijsbijdrage: € 448 Geïnvesteerd vermogen: € 69 waarvan € 47 doorbelaste huisvestingslasten en € 22 detachering/doorbelasting personeel.	Risico op marktverstoring gemitigeerd door marktconforme prijzen te hanteren.	Organisatorisch ingebed (balansposten en exploitatie zijn traceerbaar) en juridisch ingebed (aparte BV) met aansturing door cvb van MBO Amersfoort.	Begeleide onderwijstijd (BOT) voor studenten Sportacademie en Toerisme en Management.

Private activiteiten

Activiteit	Omschrijving activiteit	Reden dat onder beleidsregel valt	Omvang baten en (mutatie) geïnvesteerd vermogen 2024 X € 1.000	(Risico)beleid en -beheer	Juridische en organisatorische inbedding	Aantoonbare meerwaarde
Salon de Nieuwe Stad BV	Kap- en schoonheidssalon.	Leveren diensten aan derden.	Baten: € 1.009 Waarvan onderwijsbijdrage: € 749 Geïnvesteerd vermogen: € 91 Dit betreft verhuur inclusief servicebijdragen.	Risico op marktverstoring gemitigeerd door marktconforme prijzen te hanteren.	Organisatorisch ingebed (balansposten en exploitatie zijn traceerbaar) en juridisch ingebed (aparte BV) met aansturing door cvb van MBO Amersfoort.	Begeleide onderwijstijd (BOT) voor studenten Kappersschool en Schoonheidsspecialisten.
OIB Bedrijfsopleidingen BV De Garage	Bovag-erkende garage voor reparaties en keuringen.	Leveren diensten aan derden.	Baten: € 460 Waarvan onderwijsbijdrage: € 144 Geïnvesteerd vermogen: € 73 waarvan € 68 verhuur inclusief servicebijdragen en € 5 overige doorbelaste zaken.	Risico op marktverstoring gemitigeerd door marktconforme prijzen te hanteren.	Organisatorisch ingebed (balansposten en exploitatie zijn traceerbaar) en juridisch ingebed (aparte BV) met aansturing door cvb van MBO Amersfoort.	Begeleide onderwijstijd (BOT) voor studenten Mobiliteit.

Private activiteiten

Derde leerweg

Sinds 2019 voert MBO Amersfoort in het kader van een leven lang ontwikkelen (LLO) crebo-gerelateerde (deel)opleidingen uit via de derde leerweg. Deze niet door de overheid bekostigde derde leerweg opleidingen worden voor diplomagericht onderwijs overig onderwijs (OVO) genoemd. Voor delen van opleidingen, die studenten vaak via een bedrijf of organisatie volgen bij MBO Amersfoort, spreekt men van overige opleidingen in deeltijd (ODT). Stichting MBO Amersfoort Volwassenen Onderwijs (Professionals Programma) biedt dergelijke contractactiviteiten met private financiering aan.

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 examenplan per kwalificatie. Hierin staan alle examens en overige diploma-eisen voor de betreffende opleiding. In het mbo wordt gesproken van specifieke examenonderdelen, generieke examenonderdelen en keuzedelen:

- Specifieke examenonderdelen zijn de beroeps specifieke 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 betreft hier Nederlands en Rekenen en voor niveau 4 ook Engels.
- Keuzedelen zijn vanaf cohort 2016 verplicht opgenomen. Voor het behalen van een diploma is een eis dat het keuzedeel geëxamineerd is. Vanaf cohort 2020 tellen keuzedelen mee bij de slaag-zakbeslissing.

Cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf

Het beleid van MBO Amersfoort voor de betaling van cursusgeld door studenten ligt vast in de Regeling Schoolkosten 2024-2025 MBO Amersfoort:

"Ben je achttien jaar of ouder, dan moet jij ervoor zorgen dat je op tijd betaalt voor je opleiding. Als je een opleiding volgt die meerdere jaren duurt, worden elk jaar de kosten berekend en aan je doorgegeven. De factuur voor het cursusgeld ontvang je digitaal (via AcceptEmail op je schoolmailadres), behalve wanneer je bij je inschrijving hebt aangegeven dat de factuur door je werkgever/instantie betaald wordt. Gaat je werkgever/instantie het cursusgeld betalen, dan moet je dit zo snel mogelijk en het liefst bij aanmelding al laten weten aan de studentenadministratie. Je moet dan samen met je werkgever/instantie zo snel mogelijk het formulier Derdenmachtiging invullen en ondertekenen, om de betalingsplicht die je hebt over te dragen. Zolang wij geen derdenmachtiging hebben ontvangen die door beide partijen (jij en je werkgever/instantie) is ondertekend, blijf je zelf verantwoordelijk voor de betaling. Het plakken van een sticker is niet rechtsgeldig als ondertekening."

Uitschrijvingen

Uitschrijvingen 1 okt 2024 - 31 dec 2024	Met diploma	Zonder diploma	Totaal
Bol	89	71	160
Bbl	75	105	180
Totaal	164	176	340

Bron: rapportage Delphi d.d. 25 februari 2025

Omzwaaiers

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

Omzwaaiers 1 okt 2024 - 31 dec 2024	Bol -> bol	Bol -> bbl	Bbl -> bbl	Bbl -> bol	Totaal
Totaal	100	13	45	11	169

Bron: rapportage Delphi d.d. 3 maart 2025

Diplomastapeling - Horizontale en verticale diplomastapeling

Binnen MBO Amersfoort kunnen studenten na diplomering zowel een andere opleiding op hetzelfde niveau als een opleiding op hoger niveau doen. Op basis van loopbaangesprekken ondersteunt MBO Amersfoort de studenten bij het maken van een dergelijke keuze. In alle gevallen staat bij meervoudige diplomering het individuele belang van onze studenten voorop. Door de wijze waarop OCW de diplomabekostiging berekent is het vanuit bekostigingsoogpunt nauwelijks interessant om meervoudig te diplomeren. Voor een tweede diploma op gelijk niveau ontvangt MBO Amersfoort geen diplomabekostiging. Als een student een diploma op een hoger niveau haalt, worden qua bekostiging eerder behaalde diploma's daarop in mindering gebracht.

Maatwerk

Maatwerk houdt volgens de notitie *Helderheid* in dat een bedrijf of instelling een bijdrage betaalt voor het op maat snijden van bekostigde onderwijstrajecten voor eigen personeel. In 2024 speelde dit niet.

Financiën

Planning & control

De financiële planning & control-cyclus bestaat uit:

- Een jaarlijkse begroting.
- Een meerjarenbegroting.
- Een maandelijkse rapportage en analyse van de resultaten per cluster, staf en dienst.
- Een maandelijkse prognose van het financiële resultaat voor het lopende kalenderjaar.
- Een kwartaalrapportage met een analyse van de balansposten.

Organisatorische inrichting

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

Treasurybeleid en -ontwikkelingen

Het treasurybeleid van MBO Amersfoort is vastgelegd in het treasurystatuut.

Liquide middelen

OCW (Inspectie van het Onderwijs) kent twee normen die gerelateerd zijn aan liquide middelen:

- De current ratio (vlottende activa/kortlopende schulden), norm $> 0,5$.
Deze is gedaald van 1,8 per ultimo 2023 naar 1,6 per ultimo 2024 (geconsolideerd).
- De omvang van de liquide middelen, norm $> € 2$ miljoen.
De werkelijke omvang ligt hier met € 19,1 miljoen per ultimo 2024 ruim boven. Dat de current ratio is gedaald terwijl de liquide middelen zijn gestegen komt door de mutatie in vorderingen en kortlopende schulden en met name ook het vrijgevallen deposito van € 5 miljoen in 2024.

Beleggen en belenen

MBO Amersfoort kent een treasurystatuut en valt onder de regeling Beleggen en belenen. Ultimo 2024 heeft MBO Amersfoort een maatwerkregeling met de Rabobank, waardoor MBO Amersfoort een rentevergoeding ontvangt over het totaal van haar liquide middelen. Daardoor is het deposito dat ultimo 2023 werd verantwoord, in 2024 niet meer verlengd.

Risicomanagement

Systeem voor risicomanagement & belangrijkste strategische risico's

Risicomanagement maakt deel uit van de financiële planning & control-cyclus. In 2024 beoordeelde KPMG Accountants N.V. het systeem van risicomanagement en keek, in samenspraak met de organisatie, kritisch naar de belangrijkste risico's voor de organisatie. Met de uitkomsten van deze beoordeling gaan we in 2025 verder aan de slag, waarbij vooral het inbedden van de belangrijkste risico's in de reguliere planning en controlcyclus van belang is. Concreet zal dit betekenen dat de sturing op de onderstaande toprisico's onderdeel wordt van de rapportages aan management en cvb.

Uit de inventarisatie 2024 bleken de volgende risico's met invloed op het al dan niet realiseren van de strategie (selectie van de zes risico's met de meeste impact en de meeste kans):

- Onvoldoende inbedding strategische doelen in reguliere P&C-cyclus, waardoor sturing diffuus kan worden.
- Te veel harde beheersmaatregelen, te weinig soft controls. Hierdoor mogelijk weinig echte manoeuvreerruimte en minder eigenaarschap.
- Beperkte naleving van de besturingsfilosofie, waardoor met name het onderdeel rekenschap niet voldoende aandacht krijgt.
- Onvoldoende inzicht in de financiën gedurende schooljaar (voor de scholen), waardoor de financiële opgave voor leidinggevend niet altijd duidelijk is.
- Hoog verloop van het personeel, waardoor veel tijd verloren gaat aan inwerken en kennis uit de organisatie vertrekt.
- Inzet op organisatiebrede ontwikkeling Eigentijds Onderwijs vraagt soms vaardigheden en instrumenten die nog niet breed in de organisatie beschikbaar zijn.

Deze risico's zijn door cvb en rvt onderkend en zijn voor een deel al in 2024 opgepakt met beheersmaatregelen of aanpassingen in de sturing. Met de vorming van de dienst Bestuur, Control en Kwaliteit komt ook de monitoring van de voortgang van de strategische koers meer gecentraliseerd in beeld. Risicomanagement wordt daarmee ook meer een integraal onderdeel van de planning- en controlcyclus.

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

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

- MBO Amersfoort handelt niet in afgeleide financiële instrumenten. Het treasurystatuut van MBO Amersfoort bevat procedures waaraan voldaan moet worden bij het aangaan van afgeleide financiële instrumenten.
- MBO Amersfoort heeft niet te maken met bijzondere prijsrisico's.
- MBO Amersfoort voldoet ruim aan de geldende solvabiliteits- en liquiditeitsnormen. De krediet- en liquiditeitsrisico's en kasstroomrisico's zijn zeer beperkt. De vorderingen uit hoofde van debiteuren betreffen vorderingen op studenten en vorderingen op overige debiteuren. MBO Amersfoort heeft regels en procedures opgesteld voor de betaling van cursusgelden door studenten. Het kredietrisico is niet geconcentreerd bij enkele partijen.

- MBO Amersfoort heeft een langlopende kredietovereenkomst tot en met 2030 met een jaarlijkse aflossing van € 1,6 miljoen. Het renterisico op de langlopende lening wordt afgedekt door een twintigjarige swap. De jaarlijkse rente op de lening ligt hierdoor vast. Door vervroegde aflossing in 2013 en 2014 is de einddatum nu 30 december 2030. De waarde van de swap per 31 december 2024 is afgerond € 266.000 negatief. De contractwaarde van deze swap is een indicatie van de mate waarin van financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's. Zodra de negatieve waarde van de swap daalt onder de minimumwaarde van € 5,9 miljoen negatief, kan de bank volgens de kredietvoorwaarden (tijdelijk) een deel van de liquide middelen blokkeren. De bank heeft laten weten geen gebruik te maken van deze optie, gezien de huidige hoogte van de solvabiliteit van MBO Amersfoort en gezien het geringe kredietrisico.

Frauderisico's

In 2024 ontwikkelde MBO Amersfoort een frauderisicobeleid, dat net na de jaarwisseling formeel door het cvb is vastgesteld. Dit frauderisicobeleid is erop gericht om het risico dat de organisatie wordt blootgesteld aan fraude zo veel als mogelijk te beperken. Parallel is een lijst met mogelijke frauderisico's opgesteld, die zijn toegewezen aan een eigenaar binnen het managementteam. In 2025 worden de reeds genomen beheersmaatregelen in beeld gebracht. Eventuele specifieke aandachtspunten worden daarna opgenomen met de eigenaren van de risico's.

Risico's en onzekerheden gedurende boekjaar

Het definitieve aantal studenten per 1 oktober wordt pas duidelijk rond de teldatum. In de begroting wordt hiervoor een raming opgenomen. Afwijkingen ten opzichte van deze raming hebben directe gevolgen voor de inzet van, vooral, personeel. Gedurende het boekjaar kunnen hierdoor verschillen ontstaan tussen de begroting en de realisatie, in eerste instantie vooral bij de personele lasten. Onze risico's zijn vooral te herleiden tot het risico van onvoorziene veranderingen in het aantal studenten. MBO Amersfoort anticipeert op onverwachte daling van het aantal studenten door het hanteren van enerzijds een voldoende omvang van de flexibele schil en anderzijds door voldoende flexibiliteit in de huisvesting.

Continuïteit

Resultaatontwikkeling

Het geconsolideerde resultaat in 2024 is € 1,1 miljoen positief (in 2023 € 2,0 miljoen negatief). Dit is € 3,9 miljoen hoger dan de begrote € 2,8 miljoen negatief. Voor 2025 en de jaren daarna is ook negatief begroot. De verwachte solvabiliteit en liquiditeit blijven in de periode tot en met 2028 binnen de gestelde normen. Het resultaat 2024 valt daarmee binnen de kaders voor financiële continuïteit. Voor een detailanalyse van de verschillen van baten en lasten wordt verwezen naar de jaarrekening.

MBO Amersfoort heeft eind 2024 een solvabiliteit van 59,3 procent (geconsolideerd). Dat is ruim boven de signaleringswaarde van OCW (norm > 30 procent).

MBO Amersfoort overschrijdt de signaleringswaarde eigen vermogen van OCW niet.

Meerjarencijfers 2024-2027

De meerjarenbegroting is voor de jaren 2025 en verder gebaseerd op de Meerjarenbegroting Financiën 2025 (MJB). Deze is op 9 december 2024 door het cvb vastgesteld en op 12 december 2024 door de rvt goedgekeurd. Bij het opstellen van de gepresenteerde cijfers hebben we een aantal (beleids) uitgangspunten gehanteerd. Dit zijn de belangrijkste:

- Voor het aantal studenten zijn we in de MJB uitgegaan van een voorlopige telling op 1 oktober 2024. Voor de komende jaren gaan we uit van een gelijkblijvend (on)gewogen aantal studenten, ten opzichte van het peiljaar 2024. Jaarlijks maakt het ministerie van OCW een prognose (referentieraming) van het aantal studenten in het bekostigd onderwijs. De begroting van OCW die is gepresenteerd op Prinsjesdag 2024, inclusief de referentieraming 2024, is mede bepalend voor de berekening van het te begroten lumpsumbedrag.
- De verwachting is dat het gewogen aantal studenten in het mbo de komende jaren licht stijgt, waarna een stevige daling inzet. Dit heeft zijn weerslag op de totale beschikbare lumpsum en op het aandeel van MBOA. Bij gelijkblijvende studentenaantallen voor MBOA betekent dit dat het aandeel van MBOA in de totale lumpsum de komende jaren licht daalt.

De volgende tabellen geven voor de jaren 2024-2027 de OCW-begroting en de referentieraming weer.

Aantal studenten mbo

	2024	2025	2026	2027
Totaal, excl. vavo	468.800	468.300	469.100	469.100
Bol	333.900	344.000	352.300	358.400
Bbl	134.900	124.300	116.800	110.700

Bekostiging mbo-instellingen

	2024	2025	2026	2027
(bedragen x € 1 miljoen)	4.333	4.453	4.483	4.503

De verwachte studentenaantallen conform de MJB 2025 zijn als volgt:

Aanvullende opmerkingen over de meerjarencijfers die hierna in tabelvorm worden gepresenteerd:

Aantal bekostigde studenten per 1 oktober*	1-okt 2023 definitief	1-okt 2024 MJB 2025	1-okt 2025 MJB 2025	1-okt 2026 MJB 2025	1-okt 2027 MJB 2025
Bol	4.838	4.643	4.643	4.643	4.643
Bbl	2.721	2.869	2.869	2.869	2.869
Totaal	7.559	7.512	7.512	7.512	7.512
Mutatie (%)		- 0,6%	0,0%	0,0%	0,0%

*Alle aantallen zijn inclusief bbl zonder bpv (voor zover deze op bekostigd staan).

- De cijfers voor 2025 tot en met 2027 komen uit de MJB 2025 en zijn dus enkelvoudig, tenzij anders vermeld. Er is geen vastgestelde meerjarenbegroting voor OIB en Professionals Programma.
- Voor de solvabiliteit hanteren wij een ondergrens van 40 procent. Het betreft hier het eigen vermogen gedeeld door het balanstotaal op basis van de geconsolideerde cijfers inclusief Onderwijs in Bedrijf. Door een verplichte aflossing van € 1,6 miljoen per jaar op een langlopende lening is er sprake van 'autonome' toename van de solvabiliteit. De solvabiliteit is hoger dan de norm en zonder aanvullende maatregelen neemt deze verder toe.
- Het niveau van het publiek eigen vermogen blijft onder het normatief eigen vermogen. Zie ook de jaarrekening 2024.
- Een eventueel overschot aan middelen zetten we beleidsrijk en in lijn met de strategische doelstellingen in.
- In de MJB 2025 is een begroting opgenomen voor projecten. Voor 2025 is voor projecten € 1,9 miljoen begroot, voor 2026 is er € 1,7 miljoen begroot. Dit betreft hoofdzakelijk projecten binnen het thema 'Eigentijds Onderwijs'.
- In het geraamde resultaat van 2026 en verder is nog geen bedrag opgenomen voor de implementatie voor het nieuwe SIS.
- Er worden geen majeure investeringen verwacht (gedefinieerd als meer dan 15% van de totale baten).
- Het eigen vermogen is vrij besteedbaar.

Meerjarencijfers 2023-2027 (Enkelvoudig x € 1.000)	2023	2024	2024	2025	2026	2027
		begroot		begroot	begroot	begroot

Baten

Rijksbijdragen	76.643	78.537	81.314	81.512	79.649	79.455
Overige overheidsbijdragen	104	67	206	137	137	137
College-, cursus- en examengelden	1.320	1.236	1.462	1.416	1.416	1.416
Werk in opdracht van derden	51	70	-	-	-	-
Overige baten	3.424	3.239	3.719	4.001	4.001	4.001
	81.541	83.149	86.701	87.066	85.203	85.009

Lasten

Personele lasten	58.216	59.226	61.058	62.715	62.515	60.796
Afschrijvingen	3.001	3.287	3.089	3.323	3.396	3.224
Huisvestingslasten	9.706	9.648	8.732	9.320	9.086	9.025
Overige instellingslasten	12.335	13.273	13.122	13.231	13.731	14.231
	83.257	85.433	86.001	88.589	88.729	87.276

Saldo operationele baten en lasten	-1.716	-2.284	701	-1.522	-3.525	-2.267
Saldo financiële baten en lasten	-375	-580	137	209	34	78
Resultaat deelneming	67	100	247	89	89	89
Resultaat	-2.025	-2.764	1.085	-1.225	-3.402	-2.100

Meerjarencijfers 2023-2027 (Enkelvoudig x € 1.000)	2023	2024	2024	2025	2026	2027
		begroot		begroot	begroot	begroot

Activa

Vaste activa

Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	26.643	27.684	26.639	26.384	23.767	21.866
Financiële vaste activa	5.056	5.445	5.254	5.266	5.327	5.388
	31.699	33.129	31.892	31.650	29.094	27.254

Viottende activa

Vorderingen	7.857	2.500	3.152	2.500	2.500	2.500
Liquidemiddelen	12.097	10.697	17.685	15.134	12.637	10.777
	19.954	13.197	20.837	17.634	15.137	13.277
	51.653	46.326	52.729	49.284	44.231	40.532

Passiva

Eigen vermogen

Algemene reserve	27.118	23.065	28.203	26.855	23.452	21.353
	27.118	23.065	28.203	26.855	23.452	21.353

Vreemd vermogen

Voorzieningen	3.106	4.747	3.520	3.265	3.265	3.265
Langlopende schulden	9.264	7.664	7.664	6.064	4.464	2.864
Kortlopende schulden	12.165	10.850	13.342	13.100	13.050	13.050
	24.535	23.261	24.526	22.429	20.779	19.179
	51.653	46.326	52.729	49.284	44.231	40.532

Financiële positie en ontwikkeling solvabiliteit (Enkelvoudig, bedragen x € 1.000)

	2023	2024	2025	2026	2027	norm
Eigen vermogen (A)	27.118	28.203	26.855	23.452	21.353	
Balanstotaal (B)	51.653	52.729	49.284	44.231	40.532	
Solvabiliteit 1 eigen vermogen in % van het balanstotaal (A/B)	52,5	53,5	54,5	53,0	52,7	25,0
Solvabiliteit 2 eigen vermogen + voorzieningen in % van het balanstotaal	58,5	60,2	61,1	60,4	60,7	30,0
Liquiditeit (current ratio)	1,6	1,6	1,3	1,2	1,0	0,50
Liquide middelen	12.097	17.685	15.134	12.637	10.777	2.000

(Geconsolideerd, bedragen x € 1.000)

	2023	2024	norm
Eigen vermogen (A)	27.118	28.203	
Balanstotaal (B)	52.619	53.335	
Solvabiliteit 1 eigen vermogen in % van het balanstotaal (A/B)	51,5	52,9	25,0
Solvabiliteit 2 eigen vermogen + voorzieningen in % van het balanstotaal	57,4	59,3	30,0
Liquiditeit (current ratio)	1,8	1,6	0,50
Liquide middelen	14.404	19.122	2.000

Meerjarenformatieplan

In het hoofdstuk 'Ambities waarmaken doen we met elkaar (mensen)' is ons formatiebeleid terug te vinden.

Verantwoording kwaliteitsafspraken 2024-2027



Algemene reflectie op voortgang ambities

Werkagenda 2024-2027

De voortgang op de ambities van de Werkagenda wordt geborgd in de school en dienstenplannen. De uitdaging voor onze instelling en daarmee de scholen is echter dat we zien dat we een enorme taak voor ons hebben in het behouden van basiskwaliteit, het voorkomen van uitval en het doorvoeren van de onderwijsvernieuwing Eigentijds Onderwijs (ETO). Dit maakt het realiseren van sommige punten uit de Werkagenda niet altijd haalbaar op enkele onderdelen. Bij nader inzien hebben we ook fors ingezet. De start van ETO is met een jaar vertraagd, en de geplande start staat nu op het schooljaar 2028-2029. Dit heeft effect op enkele tijdspaden die in de Werkagenda zijn genoemd. Daarnaast zien we dat we erg goed zijn in het sturen op de uitvoering van maatregelen, maar minder in het resultaatgericht sturen. Het schrijven van deze verantwoording heeft dit extra blootgelegd. We nemen deze bevindingen mee in het nieuwe plan van aanpak voor verbeteringen in onze kwaliteitszorgcyclus en -cultuur, dat in het voorjaar van 2025 wordt gestart.

Interne samenwerking

In 2024 zijn we binnen MBO Amersfoort gestart met twaalf kennisnetwerken. Elk thema uit de doelstellingen van de Werkagenda is gekoppeld aan een specifiek kennisnetwerk. De kennisnetwerken zijn periodieke overleggen tussen (beleids)medewerkers van verschillende afdelingen en onderwijsmanagers met specifieke portfolio's. Tijdens deze overleggen

worden thema's, aanpassingen van bestaande programma's en/of beleid besproken. Dit maakt het mogelijk dat de meest relevante interne stakeholders gericht met elkaar in gesprek gaan over de voortgang van de doelstellingen. We reflecteren daarom in de hierna volgende tabellen niet overal expliciet op de interne samenwerking, omdat deze al geborgd is in de kennisnetwerken.

Externe samenwerking en evaluatie

In januari 2025 heeft ons jaarlijkse stakeholderdiner plaatsgevonden. We hebben ervoor gekozen om de drie belangrijkste thema's met onze externe partijen te evalueren. Dit betekent dat bij de verantwoording in deze paragraaf niet bij elke doelstelling een evaluatie met externe stakeholders wordt opgenomen. Uit de opbrengsten van dit stakeholderdiner blijkt dat we soms te veel naar binnen gericht zijn. Op meerdere thema's en in het algemeen blijkt dat het voortgezet onderwijs (vo) en het hoger beroeps-onderwijs (hbo) meer willen samenwerken door gezamenlijk ambities te formuleren. Ook de bedrijven reiken ons de hand en vragen bijvoorbeeld om beter accountmanagement. We waren ons hier al van bewust omdat het een bewuste keuze was die we soms hebben moeten maken in het kader van tijd/inspanning voor de grote hoeveelheid aan opgaven waar we voor staan. We zullen hier in het kader van onze strategische pijler ondernemerschap steviger op moeten inzetten en onze ambitie moeten formuleren. Met onze studentenraad is ook geëvalueerd op een aantal specifieke thema's. Hun feedback is in de hierna volgende tabellen verwerkt.

Leeswijzer tabellen

Om de verantwoording overzichtelijk te houden is in de tabellen per doelstelling telkens waar mogelijk antwoord gegeven op de vragen:

1. Hoe is de inzet van de maatregelen uit de kwaliteitsagenda in 2024 geweest?
2. Wat is de kwantitatieve voortgang van de ambities op reeds beschikbare indicatoren?
3. Hoe is de samenwerking met de interne- en externe samenwerkingspartners verlopen?
4. Wat de uitkomst is van de jaarlijkse evaluatie met de interne- en externe stakeholders en op welke wijze wordt er bijgestuurd?

In de tabellen is bij de indicatoren en de jaarlijkse evaluatie een voorlopige kleur neergezet. Dit komt omdat vanuit OCW nog niet alle cijfers beschikbaar zijn ten tijde van het schrijven van dit jaarverslag. In de e-file wordt de definitieve evaluatie op de voortgang opgenomen.



Doelstelling 1.1: We dragen bij aan het gelijkwaardig behandelen van alle studenten in Nederland

De inzet van maatregelen:	Voortgang op behalen ambitie Indicator (indien beschikbaar):
De studentenstartweek is opgepakt in de gemeente. Er is een projectleider die in het voorjaar 2025 met een plan komt. Het plan is om het studentenjaar 25-26 met een tweedaagse voor mbo- en hbo studenten te starten. Daarnaast is er een petitie-initiatief: "Van selectie-naar talentenmaatschappij" dat onderschreven wordt door MBOA. Ons internationaliseringsaanbod wordt onverminderd gebruikt door onderwijsteams, daarnaast mogen we ons sinds zomer 2024 Unesco Wereldschool noemen. In 2024 waren we host van de internationale Efvet-conferentie. In 2024 is een nieuwe visie op wereldburgerschap vastgesteld waarbinnen internationalisering een vaste plek zal krijgen (zie ook visie (Wereld)burgerschap doelstelling 3.2). Binnen de twee pijlers (democratie & rechtsstaat en Internationale competenties) komt gelijkwaardige behandeling terug. In de meeste curricula wordt er wel al aandacht besteed aan internationale competenties. Nog niet altijd is voldoende in kaart gebracht waar allemaal, en is voor studenten nog niet altijd duidelijk op welke wijze. De "Meet the World"-week staat jaarlijks op de agenda. Afgelopen jaar konden 750 studenten naar de film en gingen ruim 400 studenten naar interculturele theatervoorstelling in de Flint. Bijna bij alle onderwijsteams waren er activiteiten in de betreffende week. Er is geen inzet geweest op het beter informeren van de studenten over de studentenfaciliteiten/studentenpas.	Aantal studenten en medewerkers dat een buitenlandse mobiliteit heeft 2022-2023 => 240 (nulmeting) 2023-2024 => 300 Streefwaarde 2027 => 350 Aantal TTO-opleidingen 2023 => 4 (nulmeting) 2024 => 4 Streefwaarde 2027=> 6 Percentage studenten dat tijdens de opleiding (meer) ervaring wil opdoen in het buitenland JOB 2023-2024 => 53% (nulmeting) Geen streefwaarde, maar signalerende indicator
Reflectie op interne en externe samenwerking:	Jaarlijkse evaluatie (met stakeholders) en bijsturing:
De samenwerking op de startweek en binnen het petitie-initiatief verlopen voorspoedig.	De eerste nieuwe TTO-opleiding (junior manager internationale handel) is op z'n vroegst haalbaar voor schooljaar 2026-2027. Op sommige locaties zien we op het moment ook een iets verminderde interesse op TTO-opleidingen. Echter horen we ook uit het werkveld dat zij wel om dit soort studenten verleggen zitten. We onderzoeken daarom of we in plaats of in ieder geval naast het geven en ontwikkelen van volwaardige TTO-opleidingen ook meer module/keuzelessen voor internationale taalcompetenties kunnen starten. Dit is ook makkelijker te organiseren. In evaluatie met studentenraad is gebleken dat de onbekendheid van de voordelen van de studentenpas (en de voordelen van een CJP) nog steeds een issue is. Er is ook behoefte aan het vergroten van de functionaliteiten van de studentenpas in de scholen zelf, zoals bijv. printen. We gaan hier een onderzoek naar doen om te kijken wat er mogelijk is.

Doelstelling 1.2 Deel I: We verbeteren studentenwelzijn, versterken integrale veiligheid op instellingen en in leerbedrijven, vergroten toegankelijkheid mbo voor studenten met een hulpbehoefte en we maken het mbo inclusiever.

De inzet van maatregelen:	Voortgang op behalen ambitie Indicator (indien beschikbaar):
In 2024 zijn de eerste stappen gezet voor het komen tot een integraal plan van aanpak voor mentaal welzijn van studenten. We verwachten in 2025 een plan te hebben en eerste activiteiten. Ondertussen hebben we de volgende activiteiten uitgevoerd. Een vernieuwde visie op begeleiding is vastgesteld, echter het kaderdocument begeleiding wordt niet geschreven maar vervangen door een plateaubeschrijving die aansluit bij de verschillende ontwikkel plateaus die we gedefinieerd hebben binnen ETO. Het eerste plateau richt zich op de basisprincipes van coaching en begeleiding. In het tweede plateau voegen we coaching- en begeleidingsvaardigheden toe die nodig zijn om studenten te ondersteunen in hun keuze- en studieproces binnen ETO. Pitstop is een intern coachingstraject voor studenten die vastlopen, I4U/Maatwerk is een heroriëntatietraject. Beide trajecten hebben we in 2024 gemodulariseerd, zodat ze passen binnen onze flexibiliseringssystematiek. Daarnaast starten we in 2025 met de Startacademie, waar we N2-studenten met leer- of gedragsproblemen extra ondersteunen (zie doelstelling 1.3). Het SLB-dashboard wordt goed gebruikt. We hebben een ondersteuningswaaier ontwikkeld zodat het voor de studentenadviseur en slb'er makkelijker is om te zien welk ondersteuningsaanbod de school biedt. De begeleidingswaaier is onderdeel van training voor slb'ers en wordt toenemend gebruikt. We zijn voornemens ook een informatiebron over de begeleidingswaaier voor de ouders te ontwikkelen dat hierbij aansluit. In 2025 willen we een infographic over de slb-taken door het jaar heen maken voor slb'ers en het professionaliseringsplan voor slb'ers verder ontwikkelen. Er zijn in 2024 op schoolniveau verschillende trainingen aangeboden, dit gaan we het komende jaar systematiseren. Nieuwe modules in dat aanbod worden, een module over het plaatsingsgesprek en een module over het schrijven van een integraal begeleidingsplan (IBP). Hiermee hopen we de interne overdracht over de begeleidingsbehoefte en de planvorming rondom de student te verbeteren. Er is een begin gemaakt met het sturen op de kwaliteit van de IBP's op twee scholen, dit willen we in de komende jaren uitbreiden. Om de uitvoerbaarheid van de begeleiding te behouden kijken we ook naar welke begeleiding in een groepsaanbod kan om de druk op de individuele begeleiding te verlagen. Binnen het kennisnetwerk Instroom, doorstroom, uitstroom onderzoeken we verdere interventies om onze intake toegankelijker te maken voor studenten met een hulpbehoefte.	Aantal IBP's 2023-2024 => 732 (nulmeting) 2024-2025 => 949 Geen streefwaarde, maar signalerende indicator

Vervolg tabel doelstelling 1.2 Deel I

Reflectie op interne en externe samenwerking:	Jaarlijkse evaluatie (met stakeholders) en bijsturing:
De eerste netwerkbijeenkomsten zijn geweest om de samenwerking te versterken tussen jeugdhulp en andere netwerkpartners op het gebied van complexe problematiek bij studenten.	Het inzetten op betere IBP's en uitvoering blijkt ook uit de evaluatie met de studentenraad onverminderd een punt van aandacht. We zien bij nader inzien dat de indicator over het aantal IBP's alleen een signalerende waarde heeft. Het geeft voor nu aan dat we conform de landelijke gemiddeldes circa voor 15-20% van onze studenten een IBP hebben, wat realistisch is. We hebben geen kwantitatieve indicator verder voor het verbeteren van de IBP's en zetten daarom in op het meer kwalitatief volgen van het verbeteren van de IBP's.

Doelstelling 1.2 Deel II: We verbeteren studentenwelzijn, versterken integrale veiligheid op instellingen en in leerbedrijven, vergroten toegankelijkheid mbo voor studenten met een hulpbehoefte en we maken het mbo inclusiever.

De inzet van maatregelen:	Voortgang op behalen ambitie Indicator (indien beschikbaar):
Gezonde school De Sportacademie geeft extra aandacht aan goede voeding en het belang van een ontbijt bij niveau 2. Daarnaast ontwikkelen wij nieuw lesmateriaal binnen het thema Fit, Veilig en Gezond werken. De Hotelschool (koks) geeft extra aandacht aan het thema voeding, door het doorontwikkelen van de gezonde kantine waar gewerkt wordt met macro-nutriënten, zodat de bewustwording groter wordt en de student gezondere keuzes kan maken. Bij de gastheren en -vrouwen van onze Hotelschool wordt "Preventie van roken, alcohol en drugs" opgenomen in het schoolbeleid, we zoeken hierbij een samenwerking met Jellinek. Bij onze Entree-opleidingen ontwikkelen ze een specifieke entree-leerlijn, met ook de focus op welbevinden én roken-, alcohol- en drugspreventie. Onze kantines hebben de gouden kantine schaal behaald in samenwerking met de cateraar. Het aanbod is geactualiseerd en wordt jaarlijks ge-update en gescand in samenwerking met de gezonde schoolkantine. Veiligheid Wij werken aan veiligheid en inclusie door inzet van pedagogische medewerkers en medewerkers Veiligheid op onze locaties. Daarnaast hebben we sinds 2024 twee adviseurs op het gebied van psychologische/sociale veiligheid, externaliserend gedrag, integriteit en inclusie. Zij geven persoonlijke begeleiding, groepsbegeleiding en trainingen aan personeel. Binnen ons intranet is er een toolbox over een aantal thema's, zoals diversiteit, inclusie en zijn er enkele hulpbronnen om bij incidenten of maatschappelijk gebeurtenissen met grote impact te kunnen gebruiken, dit wordt uitgebreid wanneer nodig. Huisregels worden uitgebreid gecommuniceerd via mijn MBOA en gepubliceerd in de opleidingsgids. Wat we daar extra dit jaar aan toegevoegd hebben, is dat de pedagogisch medewerkers een prominenter rol hebben gespeeld bij de introductie en uitleg van huisregels aan studenten. Op dit moment zijn wij vanuit bedrijfsveiligheid betrokken bij onderzoek van de hogeschool Utrecht hoe ondermijning doorwerkt binnen het mbo-onderwijs. Wanneer hier meer duidelijkheid over is gaan we passende maatregelen nemen. De sociale veiligheidslijn is weer extra onder de aandacht gebracht in 2024 door een campagne. Vanuit de meldingen die we daar binnenkrijgen helpen wij bijv. studenten met aangifte doen. Meldingen over stagediscriminatie krijgen we nog steeds niet veel binnen, we zien wel een toename van andere incidenten op stageplekken.	Voortgang op behalen ambitie Indicator (indien beschikbaar): Percentage studenten dat zich veilig voelt op school JOB 2021-2022 => 79,5% (nulmeting) JOB 2023-2024 => 78,3% Streefwaarde 2027 => 80% Percentage studenten dat zich veilig voelt bij leerbedrijf JOB 2023-2024 => 81,8% (nulmeting) Streefwaarde 2027 => 82%

Vervolg tabel doelstelling 1.2 Deel II

Reflectie op interne en externe samenwerking:	Jaarlijkse evaluatie (met stakeholders) en bijsturing:
We werken vanuit bedrijfsveiligheid nauw samen met de gemeente, politie en hulpverlening in de regio, om de trends op dit gebied te volgen en op te kunnen acteren.	We doen goede dingen maar zien dat er meer lijn en ambitie aan te brengen is in onze aanpak voor de "gezonde" student. Daarom zal in 2025-2026 gestart worden met het beschrijven van een visie op het bevorderen van een gezonde leefstijl bij studenten. Veiligheid scoort nog steeds goed, maar vertoont een lichte daling. Ook blijkt uit de evaluatie met de studentenraad dat er op het gebied van inclusiviteit nog verdere verbetering op enkele locaties nodig is. We gaan hier samen met hen naar kijken.

Doelstelling 1.3: We versterken de begeleiding in het onderwijs en bij de stap van school naar werk of vervolgopleiding (m.n. voor studenten niveau 2). We remmen en buigen de stijging van vsv'ers om en werken toe naar minder dan 18.000 nieuwe vsv-ers in 2026.

De inzet van maatregelen:	Voortgang op behalen ambitie Indicator (indien beschikbaar):																		
Het school Grip-op-aanwezigheidsbeleid is herschreven. De samenwerking tussen de verzuimmedewerkers is beter opgezet. In 2025 zullen we dit beleid nogmaals aanpassen zodanig dat we maximaal inregelen dat schoolaanwezigheid als preventieve aanpak goed werkt. In 2024 zijn op verschillende scholen pilots gedraaid om hierop een werkwijze te ontwikkelen. We passen het beleid ook aan wanneer de wet terugdringen schoolverzuim van kracht is. We hebben breed onderzoek gedaan om te komen tot instellingsbreed plan van aanpak voor uitval. Dit plan is af in voorjaar 2025. Er is voor de teams die al meerdere jaren kampen met hoge uitval een ondersteuningsbrigade gestart, die teams helpt met het verbeteren van de analyse en planvorming (uitvoering en monitoring) om te komen tot hoger studiesucces. Ook zijn er verdiepende vsv-analyses op doelgroepen gedaan. We zijn begonnen aan het ontwikkelen van een management-informatie dashboard Schoolloopbaan, waarmee we vanuit aanleverend onderwijs zicht hebben op de doorstroom en het studiesucces van de student. We denken daarmee de kwaliteit van de analyses verder te versterken en gerichtere interventies te kunnen uitvoeren. De planvorming voor de Startacademie is afgerond, de start is gepland voor het schooljaar 2025-2026. Nazorg is in 2024 goed georganiseerd en is uitgevoerd in het kader van de subsidie nazorg, waarbij we dit jaar voor een bredere groep Entree-studenten nazorg hebben verleend.	<table><tr><th colspan="3">Vsv-cijfers</th></tr><tr><th>2021-2022 (nulmeting)</th><th>2022-2023</th><th>Streefwaardes 2027</th></tr><tr><td>Entree: 19,8%</td><td>Entree: 17,5%</td><td>Entree: onder landelijk streefwaarde</td></tr><tr><td>Niveau 2: 12,7%</td><td>Niveau 2: 12,4%</td><td>Niveau 2: 11,9%</td></tr><tr><td>Niveau 3: 7,6%</td><td>Niveau 3: 8,0%</td><td>Niveau 3: 6,8</td></tr><tr><td>Niveau 4: 4,3%</td><td>Niveau 4: 5,4%</td><td>Niveau 4: 3,5%</td></tr></table> Percentage studenten dat tevreden is over begeleiding JOB 2021-2022 => 45,4% (nulmeting) JOB 2023-2024 => 44,8% Streefwaarde 2027 60% Ongediplomeerde uitstroom (nieuwe indicator) 2023-2024 => 1286 studenten (nulmeting) 2026-2027 => 4% minder (vooralsnog naar rato van studentenaantallen)	Vsv-cijfers			2021-2022 (nulmeting)	2022-2023	Streefwaardes 2027	Entree: 19,8%	Entree: 17,5%	Entree: onder landelijk streefwaarde	Niveau 2: 12,7%	Niveau 2: 12,4%	Niveau 2: 11,9%	Niveau 3: 7,6%	Niveau 3: 8,0%	Niveau 3: 6,8	Niveau 4: 4,3%	Niveau 4: 5,4%	Niveau 4: 3,5%
Vsv-cijfers																			
2021-2022 (nulmeting)	2022-2023	Streefwaardes 2027																	
Entree: 19,8%	Entree: 17,5%	Entree: onder landelijk streefwaarde																	
Niveau 2: 12,7%	Niveau 2: 12,4%	Niveau 2: 11,9%																	
Niveau 3: 7,6%	Niveau 3: 8,0%	Niveau 3: 6,8																	
Niveau 4: 4,3%	Niveau 4: 5,4%	Niveau 4: 3,5%																	
Reflectie op interne en externe samenwerking:	Jaarlijkse evaluatie (met stakeholders) en bijsturing:																		
We voeren een intensieve dialoog binnen het CDM over uitval. Het plan is gestoeld op een correlatie onderzoek naar indicatoren die de grootste invloed op uitval hebben, maar er is ook een brede consultatie in de organisatie geweest en gesprekken met externe partners hierover gevoerd. Diverse mensen uit de organisatie werken mee aan de planvorming voor het nieuw vsv-programma met regionale partners VSV Eem. Het programma zal tegen zomer 2025 gereed zijn. In de voorbereiding zit ook de heroverweging van de huidige vsv-projecten.	Het gaat niet goed met onze uitval/vsv. In 2025 wordt een instellingsbreed programma opgestart voor tegengaan uitval. De nieuwste resultaat-afspraken in cijfers op het terugdringen van alle uitval staan hierboven vermeld als nieuwe indicator. Tijdens het stakeholder diner is het plan van Start-academie besproken, een aantal zaken kwamen naar voren: geef studenten veel houvast in het eerste jaar, zorg voor bekendheid bij vo-scholen (warme overdracht, verbinding), zorg dat de startacademie geen negatieve keuze wordt, frame het positief en gebruik de periode na de examens van het vmbo al (tot aan zomervakantie). Deze tips worden meegenomen in het plan van aanpak voor de opstart van de Startacademie.																		

Doelstelling 1.4: We versterken de beroepsgerichte route door naadloze aansluiting bij verwante doorstroom en door het stimuleren van in- en doorstroom in de beroepskolom. We positioneren de keuze voor het beroepsonderwijs als positieve keuze.

De inzet van maatregelen:	Voortgang op behalen ambitie Indicator (indien beschikbaar):																		
We werken in 2025 (in samenwerking met ROC Midden Nederland) aan programma's om de aansluiting tussen vo-school het Element en MBO Amersfoort te verbeteren. Het project om deze programma's te ontwikkelen verwacht in 2026-2027 te kunnen beginnen. De School voor Techniek werkt binnen het project "T is for Tech" samen met het vo om keuzedelen te ontwikkelen om een doorlopende leerlijn te creëren. Hiervan is de looptijd voor het realiseren nog het schooljaar 2025-2026. Deze maatregel is niet genoemd in het oorspronkelijke plan. Daarnaast hebben we een subsidieaanvraag ingediend in mei 2024 voor het versterken van de aansluiting beroeps-onderwijskolom voor de route zorg & welzijn (vmbo) - sport & bewegen (mbo) - opleiding tot fysiotherapeut (hbo). De aanvraag is toegekend per september 2024. Er is vervolgens een projectleider aangesteld (planning geschreven en samenwerking in gang gezet). In 2024 is gewerkt aan het kaderdocument "Modules" om ons onderwijs in de toekomst te kunnen flexibiliseren. Door ons onderwijs in modules te organiseren, maken we het makkelijker voor studenten om te kunnen kiezen en te switchen. Wij hebben in pilot een doorlopende leerlijn mbo-hbo aangeboden in schooljaar 2023-2024. Onze studenten van de opleiding Legal hebben aan de HU een periode lang de lessen samen gevolgd met hbo-studenten conform het curriculum van de opleidingen SJD of HBO Rechten.	<table><tr><th colspan="3">Startersresultaat</th></tr><tr><th>2021-2022 (nulmeting)</th><th>2022-2023</th><th>Streefwaardes 2027</th></tr><tr><td>Totaal: 79,9%</td><td>Totaal: 80%</td><td>Totaal: 85%</td></tr><tr><td>Niveau 2: 76,6%</td><td>Niveau 2: 77%</td><td></td></tr><tr><td>Niveau 3: 82,1%</td><td>Niveau 3: 80%</td><td></td></tr><tr><td>Niveau 4: 80,7%</td><td>Niveau 4: 82%</td><td></td></tr></table> Succes doorstromers in HBO 2020-2021=> 78 % (nulmeting) 2021-2022=> 82% (landelijk gemiddelde 2021 -2022 80%) Streefwaarde 2027=> minimaal 80% (aanpassing op originele streefwaarde) Aantal scholen dat doorstroomcoaches aanbiedt Het programma is gestopt.	Startersresultaat			2021-2022 (nulmeting)	2022-2023	Streefwaardes 2027	Totaal: 79,9%	Totaal: 80%	Totaal: 85%	Niveau 2: 76,6%	Niveau 2: 77%		Niveau 3: 82,1%	Niveau 3: 80%		Niveau 4: 80,7%	Niveau 4: 82%	
Startersresultaat																			
2021-2022 (nulmeting)	2022-2023	Streefwaardes 2027																	
Totaal: 79,9%	Totaal: 80%	Totaal: 85%																	
Niveau 2: 76,6%	Niveau 2: 77%																		
Niveau 3: 82,1%	Niveau 3: 80%																		
Niveau 4: 80,7%	Niveau 4: 82%																		

Vervolg tabel doelstelling 1.4

Reflectie op interne en externe samenwerking:	Jaarlijkse evaluatie (met stakeholders) en bijsturing:
We hebben een samenwerkingscontract getekend met twee vo-scholen en de Hogeschool Utrecht. Het is een goede samenwerking, met allen hetzelfde belang voor ogen: programmatische aansluiting, zodat studenten efficiënter en succesvoller de leerlijn van vo naar mbo en van mbo naar hbo kunnen doorlopen.	We liggen op schema v.w.b. de planning voor de doorlopende route fysiotherapeut, zoals beschreven door de projectleider. Als we zo doorgaan, start de route per september 2026. De planning wijkt daarmee een jaar af van het tijdpad zoals opgenomen in de Werkagenda. Intern is besloten het doorstroomcoaches-project te staken, het begeleiden van de loopbaan en dus ook doorstroom naar hbo hoort bij de vernieuwde rol als leercoach binnen ETO en is dus integraal onderdeel van onze ontwikkeling en activiteiten die we uitvoeren richting startmoment ETO. We zetten hier niet meer iets apart op in. De pilot voor de Legal-opleidingen blijven we aanbieden omdat dit door de studenten als zeer waardevol is ervaren. Het startersresultaat is onvoldoende verbeterd. In 2025 wordt een instellingsbreed programma opgestart voor tegengaan uitval. We ervaren op het moment meer groenpluk, een deel van de uitval bij de tekortberoepen komt hier vandaan.

Doelstelling 1.5: We verminderen laaggeletterdheid via scholingsprogramma's en dragen bij aan het gelijkwaardig behandelen van alle studenten in Nederland

De inzet van maatregelen:	Voortgang op behalen ambitie Indicator (indien beschikbaar):
We dragen bij aan het verminderen van laaggeletterdheid door in te zetten op het ontwerpprincipe AVO binnen ETO. In 2024 is het projectplan "Standaardiseren van AVO" goedgekeurd en zijn we begonnen met mensen aannemen die remediërende modules ontwikkelen voor taal en rekenen. Er zijn taalcoördinatoren aangesteld die op hun eigen locatie zorgen voor ondersteunend aanbod voor NT2-studenten. Binnen de Startacademie komt er extra taalondersteuning voor N2-studenten. Bij ons team Entree voor Anderstaligen is er een samenwerking met integratiewerk. Cursisten van integratiewerk kunnen gedurende het schooljaar instromen en studenten die nog inburgeringsplicht hebben kunnen de uren NT2 die ze bij EVA volgen noteren als inburgeringsuren.	n.v.t.
Reflectie op interne en externe samenwerking:	Jaarlijkse evaluatie (met stakeholders) en bijsturing:
Het overleg met de Gemeente over extra inzet op de aanpak van laaggeletterdheid in de regio loopt. Er zal een kick-off meeting in maart 2025 zijn met betrokkenen (Gemeente Amersfoort, Entree-opleiding en Professionals Programma MBOA) over de aanpak voor een opleiding voor laaggeletterden (NT1).	n.v.t.

Doelstelling 2.1: We zorgen ervoor dat studenten een weloverwogen keuze voor een kansrijk beroep maken, passend bij interesses, talenten en capaciteiten. Opleidingen bieden duurzame perspectieven op de arbeidsmarkt en op bestaanszekerheid. Bij- en omscholingsmogelijkheden via het mbo zijn transparant.

De inzet van maatregelen:	Voortgang op behalen ambitie Indicator (indien beschikbaar):
De afgelopen drie jaar heeft de instelling met enthousiasme gewerkt aan Eigentijds Onderwijs, maar er werd vastgesteld dat standaardisatie nodig is voor de werkbaarheid van systemen. In de zomer van 2024 werd een reflectiemoment gehouden om een gezamenlijke visie en aanpak te bepalen. Resultaten hiervan waren: het stellen van duidelijke richtlijnen, de nadruk op basiskwaliteit als basis voor vernieuwing en een ontwikkelstructuur waarbij het onderwijs leidend is. Tevens zijn de eerste pilots gestart om de ambitie van Eigentijds Onderwijs te realiseren. In 2025 ligt de focus op de implementatie van nieuwe kaders en randvoorwaarden voor drie belangrijke ontwerpprincipes: flexibilisering en modularisering, coaching en begeleiding, en standaardisering van AVO. Er wordt veel aandacht besteed aan de invloed van deze veranderingen op het werk van docenten en studenten. Scholen gaan actief verder met het ontwikkelen van modules en het uitvoeren van pilots. Er is gekozen om geen apart beleid te schrijven op LOB omdat dit een integraal onderdeel van onze visie op ETO moet worden. Wij denken dat het belangrijk is parallel aan het MBOA brede examens voor burgerschap ook het onderwijs voor LOB te synchroniseren, dit moet nog verder uitgewerkt worden. Voor nu is er in 2024 een checklist LOB ontwikkeld waarmee teams kijken of ze LOB-proof zijn. Door analyses rond uitval zijn we ons bewust geworden van de impact van een verkeerd of onvolledig beroepsbeeld. Binnen de begeleiding zitten we de komende jaren in de transitie van traditioneel slb-er naar leercoach. Dit wordt straks ondersteund door de module 'Stevige Start' die in 2025 ontwikkeld wordt. Scholen kunnen deze module programmeren aan het begin van een studie. Daarnaast versterken we op meerdere scholen de intake en voorlichting met een focus op het gesprek over beroepsbeeld. In 2024 hebben we onze MABA-analyses (Markt – Branche Analyse) geüpdate. Directeuren bereiden op basis van een toolbox met informatie, zoals de MABA, een pitch voor. Aan de hand van de BCG-matrix wordt begin 2025 het strategische gesprek gevoerd over ons strategisch opleidingsaanbod en gaan we het interne en externe gesprek aan over doelmatigheid. Er is afstemmingsoverleg geweest met de examencommissie van de AD-trajecten geweest betreffende de basisafspraken over hoe een doorlopende leerlijn ook tot versnelling van een AD-traject kan gelden. Daarnaast is er overleg gevoerd met de nieuwe AD-opleiding Bedrijfskunde. Dit vooral omdat voor deze AD-opleiding de instroom uit (vooral ook) andere mbo-opleidingen dan de economische opleidingen interessant is.	Percentage studenten dat positief is over hulp bij keuze werk/verder leren JOB 2022 => 29% (nulmeting) JOB 2024 => 29% Streefwaarde 2027 => 39% Percentage studenten dat tevreden is over de manier waarop slb-er en leercoach betrokken is bij leerproces JOB 2022 => 58% (nulmeting) JOB 2024 => 39% Streefwaarde 2027 => 68% Percentage studenten dat positief is over de manier waarop de school hen voorbereidt op de toekomst JOB 2022 => 34% (nulmeting) JOB 2024 => 39% Streefwaarde 2027 => 44% Percentage studenten dat positief is over het aansluiten van de opleidingen aan wat ze willen leren JOB 2022 => 44% (nulmeting) JOB 2024 => 42% Streefwaarde 2027 => 54% Percentage studenten dat tevreden is over de ruimte die ze krijgen om keuzes te maken in hun eigen onderwijsprogramma JOB 2024 => 28,1% (nulmeting) Streefwaarde 2027 => 38% Aantal ontwikkelde AD-trajecten Nulmeting 2023 => 0 Streefwaarde 2027 => 3

Vervolg tabel doelstelling 2.1

Reflectie op interne en externe samenwerking:	Jaarlijkse evaluatie (met stakeholders) en bijsturing:
De reeds opgestarte samenwerking ten aanzien van LOB op regionaal niveau is in het afgelopen jaar gecontinueerd. Zo hebben er onder andere 2 verkennende gesprekken plaatsgevonden tussen MBO Amersfoort en ROC Midden Nederland om te inventariseren hoe het mbo met het LOB-programma beter kan aansluiten op het LOB-programma uit het voortgezet onderwijs. Hiertoe worden later in schooljaar 2024-2025 twee bijeenkomsten georganiseerd met de voornaamste toeleverende scholen uit de regio, om zo het programma verder te kunnen versterken. Daarnaast wordt door MBO Amersfoort met regelmaat deelgenomen aan regionale bijeenkomsten, zoals van VSV Eemland, waarbij met elkaar wordt gewerkt aan de versterking van de doorstroom om het risico op vroegtijdig schoolverlaten te verkleinen. De samenwerking over de AD-trajecten met de HU is prettig, onze doelen zijn gelijk en de wil is er. Het lastigste punt is de executie en het vinden van voldoende studenten voor een pilotgroep.	Uit de evaluatie met de stakeholders tijdens het stakeholderdiner komt dat de samenwerking in de regio (met bedrijven en scholen) verbeterd kan worden. We schrappen de maatregel om samen met SBB in het project Kansrijk opleiden te stappen omdat onze focus op de ontwikkeling naar ETO ligt én op onze eigen domein overstijgend oriëntatieprogramma de Startacademie. Daarnaast hebben we een extra maatregel voor de komende jaren, namelijk het ontwikkelen en uitzetten van de module “Stevige start”. In eerste instantie is er vooral gestuurd op de voltijd variant van AD-trajecten. We denken dat het verstandig (gezien de arbeidsmarkt) om ook te kijken of er een variant met deeltijd ontwikkeld kan worden voor reeds werkende studenten/studenten die willen gaan werken en studeren. Dit laatste is interessant om met bedrijven in de regio te bespreken. Door het verschuiven van de streefdatum voor de start van ETO (plateau 2 2028-2029) is de planning voor enkele maatregelen mee opgeschoven.

Doelstelling 2.2: Studenten krijgen bij ons een kwalitatieve goede stageplek of leerbaan die aansluit bij de opleiding en ontwikkelingsbehoefte. Stagediscriminatie wordt uitgebannen en studenten krijgen een passende vergoeding (Stagepact).

De inzet van maatregelen:	Voortgang op behalen ambitie Indicator
Om de beroepspraktijkvorming (BPV) binnen MBO Amersfoort te verbeteren, zijn diverse maatregelen genomen. Het BPV-beleid en het BPV-handboek zijn herschreven en er is een regionaal meldpunt opgezet in samenwerking met de gemeente Amersfoort en andere ROC's. Daarnaast zijn aanpassingen doorgevoerd in de algemene voorwaarden van de Praktijkovereenkomst (POK). Hierin is vastgelegd dat er minimaal drie contactmomenten moeten plaatsvinden, waarvan één fysiek op locatie. Ook is de mogelijkheid toegevoegd om stagemisstanden, zoals stagediscriminatie, te melden en is een paragraaf opgenomen over passende stagevergoedingen. Verder is een professionaliseringsplan voor BPV opgesteld en is onderzocht of deelname aan de stagematching-pilot haalbaar is. Daarnaast ontwikkelen we een toolbox en een officiële meldprocedure voor stagediscriminatie. De mogelijkheid om misstanden te melden is al wel beschikbaar op de website. Tot slot werken we aan een centrale BPV-enquête in samenwerking met het practoraat en BPV-begeleiders. Ook worden de communicatiemiddelen richting studenten herzien en wordt een voorbereidende BPV-module ontwikkeld.	Aandeel studenten bol dat de begeleiding van school bij BPV goed vindt JOB 2022 => 31% (nulmeting) JOB 2024 => 33% Streefwaarde 2027 => 40% Aandeel studenten bbl dat de begeleiding bij leerbedrijf goed vindt JOB 2022 => 70,0% (nulmeting) JOB 2024 => 73% Streefwaarde 2027 => 80% Aandeel studenten bol dat de begeleiding bij leerbedrijf goed vindt JOB 2022 => 59% (nulmeting) JOB 2024 => 59% Streefwaarde 2027 => 70% Vanuit vrijwel alle scholen vinden drie contactmomenten plaats, op een enkele school (m.n. in de bbl) is het lastig vanwege de grote aantallen. Aantal meldingen stagediscriminatie neemt, zoals verwacht, eerst toe: in 2024 hebben we drie meldingen gehad. Deze zijn doorgezet naar de SBB en opgepakt door het onderwijs.
Reflectie op interne en externe samenwerking:	Jaarlijkse evaluatie (met stakeholders) en bijsturing:
Er is goede samenwerking met de Gemeente Amersfoort en andere partijen om met elkaar te komen tot een regionaal meldpunt. Ook is er goed en regelmatig contact met de SBB. Wel is onze ervaring dat leerbedrijven gemakkelijk een erkenning krijgen toegewezen, maar dat het complex is om deze weer in te trekken (in situaties waarin dit volgens ons zou moeten).	Wij kiezen ervoor om niet mee te doen aan de pilot stage-matching. Uit de inventarisatie bleek dat onze teams hier om verschillende redenen niet aan kunnen of willen deelnemen. De teams twijfelen aan de effectiviteit van de maatregel op de manier waarop de pilot nu is ingezet. Onderzoek heeft uitgewezen dat de uitbreiding van onze OiB-bedrijven niet haalbaar is, dus we schrappen deze maatregel. Daarvoor in de plaats willen we een "Ondernemers"-desk ontwikkelen: een plek waar studenten met ambities op ondernemen worden geholpen met kennis en coaching. Dit sluit beter aan bij één van onze drie strategische pijlers.

Doelstelling 2.3: Sterk aanbod om- en bijscholing in de regio, op maat, modulair en via de bbl, met specifieke aandacht voor de maatschappelijke opgaven en voor mogelijkheden voor scholing voor mensen die niet (duurzaam) aan het werk zijn.

De inzet van maatregelen:	Voortgang op behalen ambitie Indicator (indien beschikbaar):												
In 2024 is gewerkt aan het kaderdocument “Modules” om ons onderwijs in de toekomst te kunnen flexibiliseren. Door ons onderwijs in modules te organiseren, wordt het flexibel inzetten voor om- en bijscholing ook bevorderd. We wachten de aanvraag voor de LLO-katalysator af, mocht die worden toegekend dan werken we alumnibeleid – activiteiten vanuit centraal verder uit. Is dat niet het geval dan beperken we ons tot alumni-activiteiten vanuit en binnen de school. In dat geval is er sprake van een bijsturing. In oktober 2024 zijn we begonnen met onze samenwerkingspartners om trajecten op te starten die leiden tot praktijkverklaringen We hebben op dit moment 1 deelnemer. Naar verwachting komen er binnen 2 maanden nog een aantal bij. Een uitdaging is dat de documenten die wij hebben voor inschrijving (inschrijfbesluit, studentenstatuut, POK) niet passend voor deze deelnemers zijn. We werken in 2025 aan een oplossing hiervoor. Bij alle opleidingen die relevant zijn voor het Professionals Programma is nu een programma-manager aangewezen die de brugfunctie vervuld naar het Professionals Programma namens het onderwijs. In 2024 is er een pilot gedraaid om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te laten integreren in de kinderopvang. Op basis van het succes van dit project zijn nu gesprekken in de regio om statushouders op te leiden in de techniek door middel van een oriëntatieperiode, waarbinnen ook taal en andere werknemersvaardigheden een onderdeel zijn. Dit doen we in samenwerking met de gemeente en bedrijven.	Aantal Alumni dat heeft laten om- en bijscholen <table><tr><th></th><th>2022-2023 (nulmeting)</th><th>2023 - 2024</th></tr><tr><td>Bbl</td><td>108</td><td>122</td></tr><tr><td>PP</td><td>24</td><td>26</td></tr><tr><td>Totaal</td><td>132</td><td>148</td></tr></table> Streefwaarde 2027: groei van 5% per jaar Aantal studenten van 24+ in bbl-opleidingen 950 (Delphi 1-10-2022 historie) 986 (Delphi 1-10-2023 nulmeting) 970 (Delphi 1-10-20024) Streefwaarde 2027: groei van 5% per jaar		2022-2023 (nulmeting)	2023 - 2024	Bbl	108	122	PP	24	26	Totaal	132	148
	2022-2023 (nulmeting)	2023 - 2024											
Bbl	108	122											
PP	24	26											
Totaal	132	148											
Reflectie op interne en externe samenwerking:	Jaarlijkse evaluatie (met stakeholders) en bijsturing:												
In de driehoek reguliere opleiding, professionals programma en bedrijfsleven is de samenwerking, mede door de komst van de programma-manager bij de teams, effectief. Bedrijven weten ons voldoende te vinden. De samenwerking aangaande de praktijkverklaringen verloopt goed. Hierin nemen iemand van onze Entree-opleidingen, het Professionals Programma en onze contactpersoon bij Amfors deel.	De start van volledig modulair onderwijs is opgeschoven naar 2028-2029. Dit maakt mogelijk dat onze doelstelling van 100% maatwerk niet in 2027 gehaald kan worden. Mogelijke bijsturing op alumnibeleid ambitie is nodig, vanwege focus op andere thema’s en beperkte interne capaciteit. De geldstroom binnen de gemeente om samen te werken in het Werkcentrum is komen weg te vallen. Daardoor is het voor ons nu niet mogelijk om een collega daar te plaatsen.												

**Doelstelling 3.1: We verbeteren de beheersing van Nederlands en rekenen onder studenten.
De kwaliteit van de docenten die Nederlands en rekenen geven wordt verbeterd.**

De inzet van maatregelen:	Voortgang op behalen ambitie Indicator (indien beschikbaar):
Onze nieuwe visie op rekenen is vastgesteld in november 2024. Dit maakt kwaliteitsverbetering mogelijk en het ondersteunt de modularisering en integratie van rekenen in de beroepscontext. Er is een taalcoördinator aangesteld per school sinds september 2024. De taalcoördinator is verantwoordelijk voor het organiseren van taalondersteuning. Drie van onze scholen werken dit jaar ook aan het bevorderen van leesplezier. Er wordt aan de hand van ETO gewerkt aan modules waarin taal en rekenen in de beroepscontext worden aangeboden. Er worden vanaf februari 2025 ook generieke modules ontwikkeld die verdiepend, verbredend, remediërend en examengericht ingezet kunnen worden. Een taal- en rekenexamencentrum dat in 2025 wordt opgezet, zorgt voor verhoging en standaardisering van de kwaliteit van afname en beoordeling van examens AVO. Er zijn nieuwe eisen voor docenten basisvaardigheden in de maak, MBOA speelt daar al op in door scholing aan te bieden: taalbewust beroeps- onderwijs, leergang burgerschap, rekendidactiek (incl. Rekentaal).	Aandeel studenten dat de lessen Nederlands goed of heel goed vindt JOB 2022 => 48,3% (nulmeting) JOB 2024 => 47,8% Streefwaarde 2027 => 53,3 % Aandeel studenten dat de lessen rekenen goed of heel goed vindt JOB 2022 => 50,6% (nulmeting) JOB 2024 => 40,1% Streefwaarde 2027 => 55,6%
Reflectie op interne en externe samenwerking:	Jaarlijkse evaluatie (met stakeholders) en bijsturing:
Binnen het kennisnetwerk AVO en Wereldburgerschap zien we, mede doordat MBO Amersfoort hierop behoorlijk investeert, grote sprongen voorwaarts. In 2024 is het projectplan standaardiseren van AVO goedgekeurd en in 2025 hebben we mensen aangenomen die remediërende modules ontwikkelen voor taal en rekenen. Docenten van MBOA nemen deel aan denktanks en klankbordgroepen rondom de nieuwe taaleisen voor het mbo en de nieuwe eisen voor docenten van basisvaardigheden.	De daling van de JOB-cijfers (en de studentenraad) geeft aan dat de kwaliteit van de lessen Nederlands en rekenen onverminderd aandacht behoeft.

Doelstelling 3.2: We verbeteren de kwaliteit van het burgerschapsonderwijs.

De inzet van maatregelen:	Voortgang op behalen ambitie Indicator (indien beschikbaar):
Er is een nieuwe visie op burgerschap geschreven en er is begonnen met een beleidsnotie waarin de uitwerking van de visie zichtbaar wordt. De werkgroep Burgerschap is gestart, deze houdt zich bezig met vertaling van de visie naar de dagelijks praktijk, de ontwikkeling van generieke modules burgerschap en uitwerking van de burgerschapsopdracht. De docenten burgerschap van alle scholen hebben deelgenomen aan de leergang burgerschap. Komende jaar neemt een tweede lichting deel. Er wordt gewerkt aan een bekwaamheidsprofiel voor de docent burgerschap, hiervoor is de wet Basisvaardigheden leidend.	Percentage studenten dat tevreden is over lessen Burgerschap Nulmeting nog niet beschikbaar: in JOB-Light 2025
Reflectie op interne en externe samenwerking:	Jaarlijkse evaluatie (met stakeholders) en bijsturing:
De werkgroep burgerschap spreekt dezelfde taal en werkt structureel samen. Tegelijkertijd zien we bij het onderwijsmanagement enige weerstand, doordat het thema burgerschap vraagt om eigen modules naast onderdeel te zijn van beroepsspecifieke modules, en de professionalisering van de docenten burgerschap een grote investering vraagt van scholen. Er is bij het opstellen van de visie gebruikgemaakt van adviseurs van Expertisepunt Burgerschap, dit is als vruchtbaar ervaren.	Docenten burgerschap zijn blij dat hun vak serieuzer wordt genomen, ze voelen zich verbonden met elkaar over de scholen heen. Er is nog onvoldoende ruimte binnen bepaalde scholen om burgerschap volgens de nieuwe visie in te richten. Een afspraak met de studentenraad hierover wordt gepland.

Doelstelling 3.3: Werken in het mbo is en blijft aantrekkelijk. Er is aandacht voor werkdruk en het carrièreperspectief van onderwijspersoneel. De uitval van startend onderwijspersoneel wordt minder. Alle medewerkers in het mbo, waaronder specifiek docenten en andere onderwijsgeevenden hebben voldoende mogelijkheden zich te ontwikkelen en professionaliseren.

De inzet van maatregelen:	Voortgang op behalen ambitie Indicator (indien beschikbaar):
In 2024 hebben we een afdelingsplan HR opgeleverd waarin de vier thema's ten aanzien van goed werkgeverschap, professioneel werknemerschap, eigentijds leiderschap en lerende organisatie zijn opgenomen en uitgewerkt in concrete acties in de jaren 2025-2026. Er is een breed professionaliseringsaanbod en begeleiding ten aanzien van leiderschapsontwikkeling, goed werkgeverschap, professioneel werknemerschap en op het gebied van taakvolwassenheid en teamdynamiek uitgevoerd (o.a. ondersteuning bij uitvoering taakbeleid). Er is een lichte groei in LC en LD in 2024 geweest. Een voorstel is geschreven voor nieuw beleid voor meer en betere doorstroom van docent LB naar LC en/of LD. Er zijn criteria voor LD toegevoegd aan het voorstel ten opzichte van het huidige beleid. De wens is dat het nieuwe beleid per het nieuwe schooljaar '25-'26 live kan en ook de professionalisering aangevuld kan worden. We hebben een professionaliseringsplan en -kalender op organisatieniveau. Hiervoor zijn de professionaliseringsvragen uit de scholen en diensten leidend. De gesprekkencyclus is herzien en wordt digitaal ondersteund. Ook is er specifiek aanbod rondom de vernieuwde gesprekkencyclus ontwikkeld en uitgevoerd. De scholing in het kader van onze onderwijs-vernieuwing wordt aangeboden en wordt ook continu aangevuld en geactualiseerd. Elke startende docent heeft een buddy en starterscoach. Hierop wordt toegezien en jaarlijks geëvalueerd. Iedere startende docent wordt gefaciliteerd en uitgeroosterd om deel te nemen aan het startersprogramma. Daarnaast heeft elke startende docent een vast aantal uren lestijdreductie op zijn/haar rooster. Starterscoaches worden begeleid en geïnformeerd over relevante beleidszaken. Vanaf september 2024 wordt een exit-enquête verstuurd naar elke vertrekkende medewerker. Dit levert in de analyse belangrijke informatie op om verbeteringen door te kunnen voeren op het gebied van goed werkgeverschap. Werkdruk is een vast onderdeel van de R&O-gesprekken-cyclus. Er is een professionaliseringsaanbod beschikbaar voor zowel leidinggeevenden als medewerkers. Daarnaast is de aanpak om werkdruk tegen te gaan geïntegreerd in alle school- en dienstenplannen. Tot slot is een start gemaakt met het vitaliteitsplan met behulp van de toegekende MDIEU-subsidie.	Score: Welke mate wil medewerker de komende 1 tot 2 jaar blijven werken bij MBOA MWO 22-23 => 7,5 MWO 24-25 => 7,5 Streefwaarde 2027 => 8 Aantal medewerkers met hoge of veel te hoge werkdruk MWO 22-23 => 45% MWO 24-25 => 44% Streefwaarde 2027 => max 40% Score medewerkers tevreden over ontwikkelmogelijkheden MWO 22-23 => 6,6 MWO 24-25 => 6,8 Streefwaarde 2027 => 7,0 Percentage LB-LC-LD (interne cijfers) LB 51% LC 42% LD 6% (1-10-'23 nulmeting) LB 47% LC 44% LD 9% (1-10-'24) Streefwaarde 2027 => LB 25-40% LC 50-65% LD 10-15%

Vervolg tabel doelstelling 3.3

Reflectie op interne en externe samenwerking:	Jaarlijkse evaluatie (met stakeholders) en bijsturing:
SPP-besprekingen in alle teams hebben geleid tot een ambitie in een plan voor het bereiken van de gewenste functiemix in 2027. Dit plan wordt periodiek besproken met alle leidinggevendenden, zodat continu gestuurd kan worden op het bereiken van de gewenste bandbreedte t.a.v. de functiemix. Binnen teams wordt periodiek gesproken over werkdruk om dit onderwerp actief te blijven bespreken.	In overleg met de OR en RvT is besloten dat we nog een stap verder willen gaan in het behalen van de functiemix. We zeggen daarmee toe dat we in het volgend meerjaren strategisch formatieplan de ambitie verder uitwerken voor het jaar 2027 en niet per definitie aan de onderkant van de bandbreedte blijven. Exacte afspraken volgen nog.

Doelstelling 3.4 Deel I: We worden op het gebied van onderzoek en innovatie een volwaardige en gelijkwaardige partner in de onderzoeks- en kennisnetwerken.

De inzet van maatregelen:	Voortgang op behalen ambitie Indicator (indien beschikbaar):
Practoraat Op de lijn van het versterken van onderwijsbedrijven als leeromgeving heeft het practoraat in co-creatie met stakeholders twee tools ontwikkeld gekoppeld aan hun veranderingen. Daarnaast zijn in het kader van het ontwikkelen van Innovatieve leeromgevingen de volgende maatregelen uitgevoerd: In 2024 zijn we in samenwerking met andere practoraten en de Hogeschool Utrecht, bezig om tot een (landelijk) overzicht van innovatieve leeromgevingen op de grens van school en werk in het beroepsonderwijs te komen. Dat overzicht (verwacht eindschooljaar 2025) legt een basis voor het ontwerpen van dergelijke leeromgevingen voor MBO Amersfoort in de komende jaren. Het practoraat heeft verder geparticipeerd in een door RAAK-PRO gesubsidieerd project gericht op co-constructie van responsieve leeromgevingen. Het practoraat is daarnaast in 2024 gestart met een onderzoek naar het inzetten van VR-brillen als innovatieve leeromgeving bij de Scholen voor Gezondheidszorg en Welzijn. Dat onderzoek loopt tot einde schooljaar 2024-2025. Bij onderstaande is het practoraat als zodanig niet betrokken, ze passen wel bij het genoemde resultaat. Samenwerking met partners is daarbij een rode draad. • School voor Gezondheidszorg is gestart met een leeromgeving waarin bbl-studenten Doktersassistent hun lessen volledig volgen in ziekenhuizen in de regio. • School voor Welzijn is gestart met deeltijdopleiding 'Persoonlijk begeleider maatschappelijke zorg' met een focus op het werken in de ouderenzorg. Studenten worden uitgedaagd om eigenaar te zijn van hun leerproces, waarbij werken en leren nauw samengaan. Werkbegeleiders uit de ouderenzorg leren hoe zij de nieuwe studenten adequaat kunnen begeleiden. Met extra aandacht voor basiszorg, geriatrie en dagelijkse activiteiten. Ook krijgen ze tips voor het organiseren van welzijnsactiviteiten op verpleegafdelingen. • MBO Amersfoort is samenwerking aangegaan met BBO en De Meerwaarde om proactief in te kunnen spelen op ontwikkelingen in de sector en de samenleving. Gekeken is naar een gezamenlijke plek in het Techniekhuis Barneveld. Skills Dit jaar zijn er 3 meer Skills-wedstrijden uitgevoerd. Echter in 2024-2025 zal 1 kwalificatiewedstrijd georganiseerd worden. MBO Amersfoort wilde wel meer organiseren, maar de opleidingen worden door World Skills Netherlands verdeeld onder deelnemende scholen.	Aantal keer dat we meedoen aan skills-wedstrijden 2022-2023 => 22 skills-wedstrijden (nulmeting) 2023-2024 => 25 skills-wedstrijden Aantal keer dat MBOA skills-wedstrijden organiseert 2022-2023 => 2 2023-2024 => 2 2024-2025 => 1



Doelstelling 3.4 Deel II: We worden op het gebied van onderzoek en innovatie een volwaardige en gelijkwaardige partner in de onderzoeks- en kennisnetwerken.

De inzet van maatregelen:	Voortgang op behalen ambitie Indicator (indien beschikbaar):
Meerjaren onderzoeksbeleid/agenda In 2024 is gewerkt aan het integraal meerjarenonderzoeksbeleid. Het beleidsstuk is vastgesteld, verdere uitwerking vindt plaats in 2025. Er zijn ook onderzoekslijnen uitgedacht in lijn met de strategische koers. Momenteel wordt het beleid verder uitgewerkt op inrichting en implementatie en het komen tot een meerjarenonderzoeksagenda vanaf schooljaar 2025-2026. Centre for teaching and learning Het sleutelteam is in positie, helaas is de subsidie voor CTL-aanvraag in 2024 afgekeurd en in 2025 opnieuw aangevraagd. De werving van de I-coaches is desondanks voorbereid en daarmee is ook een start van een CTL gemaakt. De nulmeting door middel van de monitor Leren en Lesgeven met ICT is uitgevoerd.	Percentage docenten dat zich gevorderd of zeer gevorderd voelt in vaardigheid van lesgeven in ICT Monitor 2024 => 33% (nulmeting) Streefwaarde 2027 => 43% Percentage docenten dat zich gevorderd of zeer gevorderd voelt in het didactisch gebruiken van ICT in de les Monitor 2024 => 45% (nulmeting) Streefwaarde 2027 => 55%
Reflectie op interne en externe samenwerking:	Jaarlijkse evaluatie (met stakeholders) en bijsturing:
Het practoraat heeft samen met Practoraten.nl de landelijke practoratendag 2024 georganiseerd en verzorgd. Het practoraat is daarnaast trekker van het landelijke practoratenplatform Leeromgevingen op de grens van school en werk, dat gezamenlijk onderzoek doet naar versterken van hybride-achtige leeromgevingen. Samenwerking op het gebied van Skills verloopt soepel, het programma wordt door studenten én teams als waardevol ervaren. We hebben verkennende gesprekken in de regio gevoerd voor eventuele samenwerking met andere onderwijsinstellingen op het gebied van een CTL. Er is een onderzoeksdocent die deelneemt aan het practoraat Mediawijsheid van een andere instelling. Als laatste kijken een aantal collega's bij twee hubs van Npuls mee, namelijk Digitale leermiddelen en Studiedata & AI. Omdat we de monitoring Leren en Lesgeven met ICT als enige meetinstrument hebben die we 2-jaarlijks uitvoeren, gaan we in contact met andere instellingen. Daar willen we navragen hoe zij tussentijds meten.	MBO Amersfoort heeft meerdere keren per jaar gesprekken met World Skills Netherlands over aanpassingen in aanpak en beleid. Aanpak meerjarenonderzoeksbeleid en vaststelling onderzoekslijnen is afgestemd met docenten, managers en studentenraad. Dit traject kost meer tijd dan van tevoren bedacht, maar het wordt gewaardeerd dat we dit gedegen aanpakken en zijn daarmee op de goede weg. Er is (nog) geen actie gezet op communicatie over promotieonderzoeken en er is (nog) geen actie gezet op werving van kandidaten. Daadwerkelijk starten met een promotietraject vraagt een lange aanloop van vaak minimaal een jaar. Daarmee lijkt ons vier docenten die met een promotieonderzoek bezig zijn niet realistisch en haalbaar in schooljaar 2025-2026. De CTL-ontwikkelingen schuiven een jaar door in verband met afkeuring eerste aanvraag. Vanaf 2026 verzorgen de I-coaches jaarlijks vanuit het CTL-workshops Leren en Lesgeven met ICT voor elk onderwijsteam en coachen de I-coaches in elk onderwijsteam jaarlijks een of meer docenten individueel op het gebied van leren en lesgeven met ICT. Het streven is voor 2025 dat we voor drie iCoaches hebben aangesteld binnen de organisatie.

