

BESTUURS VERSLAG

2023





INHOUD

VOORWOORD	4
BERICHT RAAD VAN TOEZICHT	6
1 STRATEGIE	10
2 ONDERWIJS	20
3 ONDERWIJSKWALITEIT	30
4 MENSEN SOCIAAL JAARVERSLAG	42
5 ORGANISATIE	52
6 FINANCIËN & BEDRIJFSVOERING	58
BIJLAGE VERANTWOORDING ACTIVITEITEN VOOR REGELING KWALITEITSAFSPRAKEN MBO 2023	74



2023

In dit bestuursverslag leggen wij als cvb verantwoording af over de resultaten die MBO Amersfoort in 2023 heeft behaald en kijken we ook naar de toekomst.

Bij MBO Amersfoort staat het succes van onze studenten centraal. We streven ernaar dat zij 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. Halverwege de looptijd van onze strategische koers 'Actief in ontwikkeling: maak het mee!' zijn we gestart met het project Eigentijds Onderwijs. Samen werken we aan flexibel en modulair onderwijs,

waarbij we de student leren om aan het roer van zijn eigen leerproces te staan.

De visie op het project Eigentijds Onderwijs vormt de basis van onze herijkte strategische koers: 'Maak werk van je waarde!'. Deze koers geeft daardoor richting aan de beweging die we al eerder hebben ingezet. De herijkte koers is per 1 januari 2024 ingegaan.

Tijdens het herijken van de koers hebben we nauwgezet gekeken naar de thema's die zijn opgenomen in de werkagenda 2024-2027. Het streven van Minister Robbert Dijkgraaf om het mbo net zo te waarderen als andere onderwijsvormen is in deze werkagenda duidelijk zichtbaar. Zijn bijdrage zal ongetwijfeld een positieve impact hebben op de toekomst van het mbo en de samenleving. Met het 'Manifest Amersfoort: de stad waar je een vak leert' zijn op dit gebied de eerste stappen gezet.

De herijking van ons onderwijs vraagt om een andere manier van werken en een verandering van onze cultuur. In de afgelopen jaren hebben we daarom stappen gezet naar een duurzame organisatiestructuur die passend is bij de transitie in het onderwijs. Onderwijsmanagers (voorheen teamleiders) worden steeds beter in positie gebracht.

Tot slot, 2023 stond in het teken van het 10-jarig bestaan van MBO Amersfoort. Bij dezen willen we iedereen nogmaals bedanken die gedurende de afgelopen tien jaar heeft bijgedragen aan het succes van MBO Amersfoort. Op naar de volgende tien jaar waarin wij 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

	2023	2022
Aantal studenten (bekostigd op peildatum 1 oktober)		
	7.601	7.602
Bol	4.855	5.028
Bbl	2.746	2.574
Aantal diploma's (bekostigd)		
	2.110	2.249
Aantal medewerkers ultimo (incl. onderwijsbedrijven, excl. Professionals Programma)		
	857	870
Aantal medewerkers in fte. (incl. onderwijsbedrijven, excl. Professionals Programma)		
	686	700
Financieel (geconsolideerd x € 1.000)		
Baten	85.844	84.916
Lasten	87.330	85.285
Financiële baten en lasten en belastingen	-539	-728
Buitengewoon resultaat	0	224
Resultaat	-2.025	-872
Solvabiliteit 1	51,5%	52,7%
Solvabiliteit 2*	57,4%	58,2%
Liquiditeit	1,8	2,0
Liquide middelen	14.404	17.083

* eigen vermogen + voorzieningen/totale passiva

BERICHT RAAD VAN TOEZICHT



MBO Amersfoort wil het best denkbare onderwijs leveren.

Een belangrijke taak van het college van bestuur is dat hij verantwoordelijk is voor de onderwijskwaliteit en de randvoorwaarden die een goede kwaliteit mogelijk maken. Oftewel, het cvb is verantwoordelijk voor het organiseren van het proces waarmee en de kaders waarbinnen kwalitatief goed, persoonlijk en veilig onderwijs tot stand komt, waaronder een goede medezeggenschap. De raad van toezicht (rvt) houdt toezicht op de aanwezigheid van heldere normen die als basis dienen voor dat proces. Daarmee wordt invulling gegeven aan de

publieke taak vanuit een visie op goed onderwijs en op de waarden. De rvt houdt integraal toezicht op de verwezenlijking van de doelstelling van de stichting waarbij wordt gekeken naar het beleid van het cvb en de algemene gang van zaken in de stichting en de door haar in standgehouden organisatieonderdelen. De rvt is de werkgever voor het cvb, fungeert als klankbord en is adviseur van en voor het cvb. De rvt onderschrijft de Code Goed Toezicht van VTOI-NVTK en de code goed bestuur van de MBO Raad.

Voor het toezicht volgen de rvt en het cvb de uitgangspunten van de Branchecode goed bestuur in het mbo, de wet- en regelgeving, de statuten en de bevoegdheden en verantwoordelijkheden die zijn beschreven in het bestuursreglement en de diverse reglementen van de rvt. In 2023 heeft de rvt reglementen voor de commissies opgesteld. De rvt 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 rvt werkt vanuit het principe 'waarderend toezichthouden' en sluit elke vergadering af met een evaluatie. Dit verslagjaar heeft de rvt tijdens de zelfevaluatie de samenwerking, besluitvorming, informatiestromen en eigen taakvervulling onder de loep genomen.

Werkwijze en toezicht

De rvt heeft in 2023 zes keer regulier overleg gehad met het cvb, waaronder twee themabijeenkomsten. Om een beeld te krijgen van wat er in en rond de organisatie speelt, bezoekt de rvt jaarlijks verschillende scholen en locaties van MBO Amersfoort. De commissievergaderingen en reguliere vergaderingen vinden vervolgens daar plaats. Tijdens deze vergaderingen zijn er contacten met het management, onderwijsmanagers, docenten en studenten. In november 2023 heeft de rvt medewerkers uitgenodigd om met elkaar in gesprek te gaan. Tevens zijn er verschillende ontmoetingen geweest met de or, sr en persoonsvertegenwoordiging van de onderwijsbedrijven van OiB Holding B.V om te spreken over de algemene gang van zaken en de ontwikkelingen in de organisatie. Tweemaal per jaar vergaderen de voorzitters van de rvt, cvb en or met elkaar.

Om te groeien in de manier waarop de leden toezicht uitoefenen hebben individuele leden van de raad deelgenomen aan scholingsactiviteiten, zoals 'Strategie voor een duurzamer business-model' en 'Executive presence and influence'.

De volgende onderwerpen hadden in 2023 bijzondere aandacht:

- De voortgang van de strategische koers;
- De totstandkoming van de nieuwe strategische koers;
- Ontwikkelingen op het gebied van onderwijs waaronder het project Eigentijds Onderwijs en de pilot MBO Flex;
- De inhoud en ambities van de werkagenda 2024-2027;
- Kwaliteitszorg en kwaliteitsafspraken;
- Ontwikkelingen op het gebied van bestuurlijke samenwerking;
- De begroting 2024 inclusief de meerjarenbegroting en besteding van (extra) financiële middelen;
- Het bestuursverslag 2022 en de jaarrekening;
- Verlenging van het contract aan de externe accountant;
- De stichting Professionals Programma;
- De stichting Onderwijs in Bedrijf;
- Beloning cvb.

De rvt 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 cvb en de managers 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 vier keer vergaderd samen met de portefeuillehouder Financiën van het cvb, 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 samen met zowel de accountant als de controller plaats.
3. Remuneratiecommissie; deze commissie spreekt met het cvb over het functioneren, blikt met hen vooruit en maakt resultaatafspraken. In 2023 is deze commissie twee bij elkaar gekomen.
4. De agendacommissie; deze commissie bereidt samen met de voorzitter van het cvb en de bestuurssecretaris de reguliere vergaderingen van de rvt voor.

Samenstelling rvt 2023

Naam/functie in rvt	Hoofd- en nevenfuncties*	Aftreeschema
Ellen Kruize Voorzitter rvt vanaf 01-01-2019 Agendacommissie Remuneratiecommissie	- Voorzitter college van bestuur Vario Onderwijsgroep - Lid raad van toezicht Flores Arnhem - Lid raad van advies Deltion College Zwolle (onbezoldigd)	Benoemd per: 01-01-2019 Herbenoemd per: 01-01-2023 Aftredend: 01-01-2027 Herbenoembaar: nee
Marcel van Pijkeren Lid/vicevoorzitter rvt vanaf 01-04-2019 Commissie Finance en Control Remuneratiecommissie	Commercieel directeur Witte Kruis	Benoemd per: 12-04-2019 Herbenoemd per: 01-01-2023 Aftredend: 01-01-2027 Herbenoembaar: nee
Erwin Bleumink Lid rvt vanaf 01-02-2021 Commissie Onderwijs en Kwaliteit	- Lid raad van bestuur Vilans - Voorzitter commissie projectaanvragen NLBIF (onbezoldigd)	Benoemd per: 01-02-2021 Herbenoemd per: - Aftredend: 01-02-2025 Herbenoembaar: ja
Mandy Dijkman Lid rvt vanaf 01-02-2021 Commissie Finance en control	- Senior Director Risk Management ASM International - Lid raad van toezicht Talent Primair	Benoemd per: 01-02-2021 Herbenoemd per: - Aftredend: 01-02-2025 Herbenoembaar: ja
Karlijn L'Ortye Lid rvt vanaf 01-10-2022 Commissie Onderwijs en Kwaliteit	- Directeur eigen onderneming; MO the Movement - Lid raad van advies bij Boardtrust - Voorzitter stichting Haringparty Harderwijk (onbezoldigd) - Lid Business Advisory Board Dance4Life (onbezoldigd)	Benoemd per: 1-10-2022 Herbenoemd per: - Aftredend: 1-10-2026 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.

Samenstelling rvt in 2023

De rvt van MBO Amersfoort bestaat uit vijf leden. Sinds augustus 2022 loopt Kim van Dooijeweert twee jaar als stagiair mee met de rvt. De trainee van de rvt richt zich in haar opdracht op de vraag waar de verantwoordelijk van de rvt ligt op de onderwijskwaliteit en hoe daar door de rvt, en specifiek de commissie Onderwijs en Kwaliteit, invulling aan kan worden gegeven. Vanaf 2018 volgt MBO Amersfoort de handreiking Honorering raden van toezicht van de Vereniging van Toezichthouders Onderwijsinstellingen (VTOI). In de jaarrekening is hiervan een specificatie terug te vinden.

Voornemens in 2024

de rvt spreekt grote waardering uit voor de inzet en betrokkenheid van alle medewerkers en het bestuur van MBO Amersfoort. de rvt verwacht dat MBO Amersfoort in ontwikkeling blijft zodat studenten zich kunnen ontwikkelen tot waarde(n)volle vakmensen. In 2024 zal de rvt bijzondere aandacht besteden aan de herijkte strategische koers en het project Eigentijds Onderwijs.

Namens de raad van toezicht MBO Amersfoort

Ellen Kruize, voorzitter

1 STRATEGIE



We willen het beste onderwijs verzorgen voor onze studenten. Onze uitgangspunten daarvoor hebben we vastgesteld in onze missie, visie, merkwwaarden en merkbeloofte. Voor de beleidsperiode 2019-2023 is de strategische koers Actief in ontwikkeling, maak het mee! opgesteld.

Herijking strategische koers

Onze strategische koers en de zes speerpunten (eigentijds onderwijs, excellente begeleiding, een leven lang ontwikkelen, klantgerichtheid, onderwijslogistiek en strategische personeelsplanning) vormden de afgelopen jaren de basis van ons werk. De opbrengsten van deze koers, zoals de ontwerpprincipes, zijn nog steeds een bodem voor de toekomst van MBO Amersfoort.

We hebben daarom besloten om de opbrengsten van de huidige strategische koers te updaten naar een koers waar wij als organisatie de komende jaren mee verder kunnen. In december 2023 stelde de rvt de strategische koers vast. De strategische koers heeft als titel: Maak werk van je waarde. Dit hoofdstuk geeft de inhoud van de vernieuwde koers weer.

Procesterugblik; totstandkoming herijkte strategische koers: Maak werk van je waarde!

We hebben bewust gesproken over een update van de huidige koers. De opbrengsten van de beleidsperiode 2019-2023 zijn namelijk nog steeds essentieel voor de toekomst van MBO Amersfoort. Mede daarom is de procesorganisatie minder omvangrijk geweest dan de totstandkoming van de strategische koers voor de periode 2019-2023.

In 2023 is gewerkt aan de totstandkoming van de strategische koers. Dit proces bestond uit twee fasen:

- Fase van ophalen: In deze fase hebben we collega's gevraagd om mee te denken over hoe we er samen voor zorgen dat de komende strategische koers een levend en inspirerend verhaal wordt voor iedereen, hoe we er samen voor zorgen dat het perspectief van

Eigentijds Onderwijs werkelijkheid wordt en alle collega's zich daaraan kunnen verbinden en hoe we komen tot een lerende organisatie die 1. inspirerend is en 2. waar iedereen zich mee kan verbinden.

- Fase van wegen: Deze fase stond in het teken van in hoeverre de nieuwe strategische koers beter doorleefd en gevoeld werd door onze stakeholders.

De strategische koers is een levend document. Regelmatig zullen we ons afvragen of we nog op de koers zijn of dat we moeten bijstellen. De koers heeft daarom geen officiële einddatum. Met in gedachte dat we per schooljaar 2026-2027 starten met Eigentijds Onderwijs volgt een evaluatie van de koers in de zomer van 2026.

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 studieresultaat 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

De ambities worden vertaald in de cluster- en dienstenplannen. In het proces van schrijven van deze koers hebben we nauwgezet gekeken naar de thema's die zijn opgenomen in de werkagenda voor de periode 2024-2027. Hierdoor zijn er duidelijke raakvlakken tussen de koers en de ambities en doelstellingen uit de werkagenda.

Organisatiestructuur

Juridische structuur

MBO Amersfoort biedt mbo-onderwijs en valt onder de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB).

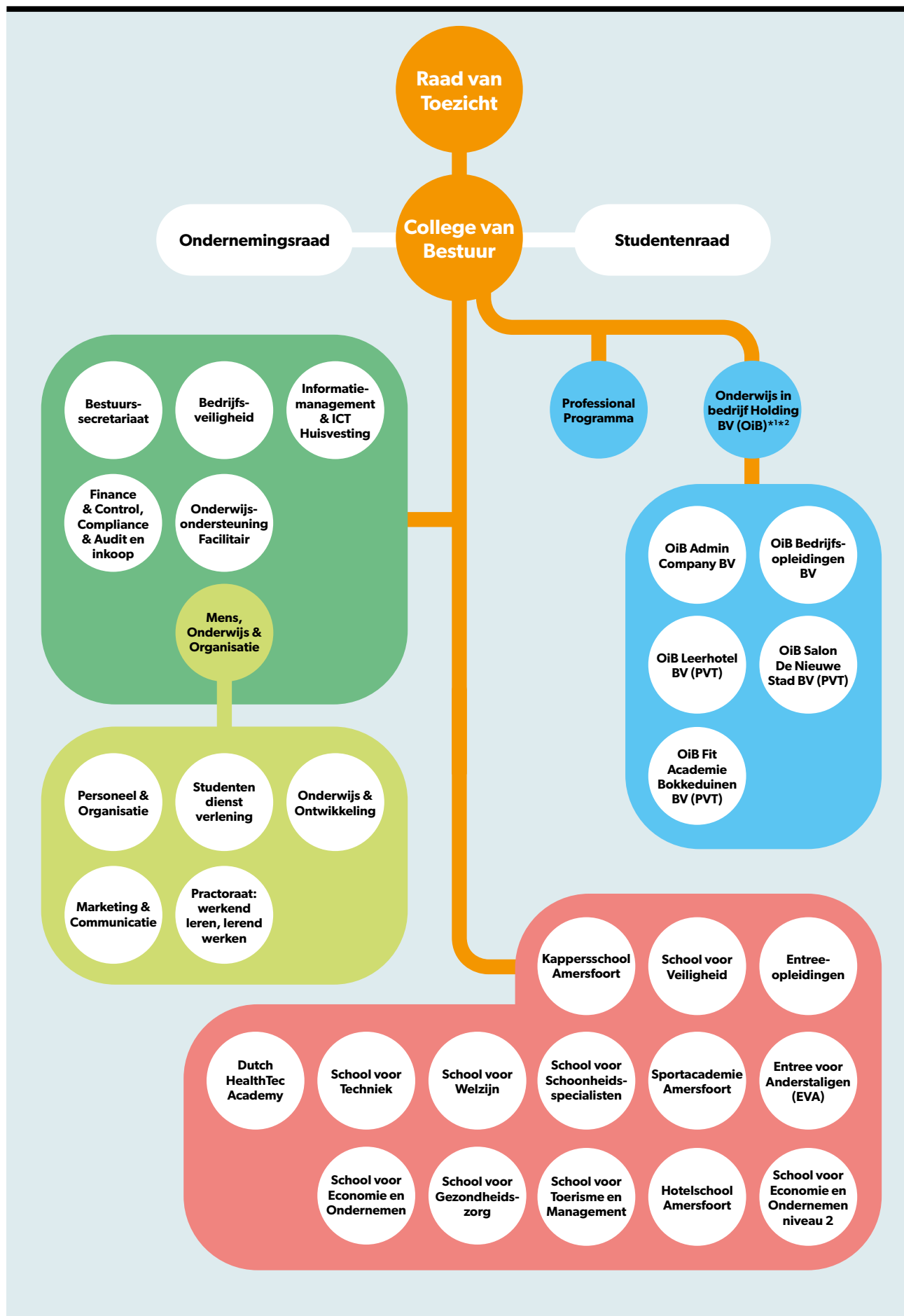
Een deel van ons binnenschoolse praktijkonderwijs vindt plaats in onderwijsbedrijven. De onderwijsbedrijven zijn ondergebracht in aparte werkmaatschappijen (in bv-vorm). De resultaten van de werkmaatschappijen worden geconsolideerd in OiB. Vanuit OiB vindt de aansturing van de werkmaatschappijen plaats en krijgt het tactisch en strategisch beleid van de onderwijsbedrijven vorm.

Onze schoolorganisatie bestaat uit twee stichtingen en een holding: de Stichting Interconfessioneel Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie Regio Amersfoort (kortweg: MBO Amersfoort), Stichting Professionals Programma (kortweg: PP) en OiB Holding B.V. (OiB). De statuten zijn terug te vinden op onze website. MBO Amersfoort is enig aandeelhouder van OiB. Zowel de resultaten van OiB als de stichting PP worden geconsolideerd in het jaarverslag van de holding.

MBO Amersfoort biedt onderwijs aan op verschillende locaties en bestaat eind 2023 uit 14 scholen. Daarnaast bieden we enkele mbo-opleidingen aan bij de Meerwaarde in Barneveld.

De scholen zijn onderverdeeld in zes onderwijsclusters en één cluster van onderwijsbedrijven. Elk cluster valt onder de verantwoordelijkheid van een directeur. De onderwijsclusters bestaan uit onderwijsteams met elk een onderwijsmanager. Deze organisatiestructuur is bedoeld om de organisatie overzichtelijk en de managementlaag

Organogram



Overzicht scholen en onderwijsbedrijven

School	Onderwijsbedrijf
School voor Techniek	- De Garage - BGO Barneveld – De Meerwaarde Wereld van Techniek - Scheerder Logistiek medewerker
School voor Economie en Ondernemen	- AdminCompany - Green Outlet
School voor Economie en Ondernemen en School voor Toerisme en Management	Koppel't
School voor Schoonheidsspecialisten en Kappersschool Amersfoort	Salon de Nieuwe Stad
School voor Gezondheidszorg en School voor Welzijn	- Leerhuis de Koperhorst - Leerhuis Silverein - Leerhuis Hoenderberg - Bzzzonder - BGO ENA-Nieuw Avondrust start in augustus (2024)
Hotelschool Amersfoort	Leerhotel Het Klooster
Sportacademie Amersfoort	- Fit Academie Bokkeduinen - Sportacademie Amersfoort – Sportbureau
School voor Veiligheid	Opleidingen Veiligheid – Beveiligingsdienst
Entree	- First Class - Rataplan

Onderwijsbedrijven in categorieën:

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

Besturing

MBO Amersfoort wordt geleid door het cvb.

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

Overzicht hoofd- en nevenfuncties cvb

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Marlies Verkuijlen	Voorzitter college van bestuur MBO Amersfoort	- Voorzitter Beroepsonderwijs Utrecht (BOU) (tot zomer 2023) - 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)

klein te houden. Dat sluit aan bij onze visie dat het onderwijs leidend is, daar ligt het zwaartepunt.

Het cvb vormt het bevoegd gezag en is integraal eindverantwoordelijk voor het functioneren van de organisatie. De leden leggen voor de eigen taakuitoefening verantwoording af aan elkaar. Daarnaast legt het cvb zowel collectief als individueel verantwoording af aan de rvt. Het cvb werkt mede op basis van het bestuursreglement (welke is op te vragen bij het bestuurssecretariaat). In de bijlage WNT van de jaarrekening is de honorering van het cvb gespecificeerd.

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 directeuren, 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 cvb 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 en Onderwijs in Bedrijf. Het cvb stelt in samenwerking met directeuren en managers de beleidskaders vast. De scholen met hun onderwijsteams staan steeds meer centraal als organisatie-eenheid. De directeur, die leiding geeft aan meerdere scholen in een cluster, is eindverantwoordelijk voor het onderwijs en de examinering. Een school werkt op basis van een clusterplan dat is gebaseerd op het inspectiekader, de strategische doelen van

de organisatie, schoolspecifieke speerpunten en professionaliseringsplannen voor de teams voor een schooljaar.

De staven en diensten vallen rechtstreeks onder het cvb en zijn dichtbij het onderwijs georganiseerd. De managers van de staven en diensten werken op basis van werkafspraken met het cvb, die gebaseerd zijn op de strategische doelen en professionaliseringsplannen voor hun teams. Er zijn service level agreements (dienstverleningsovereenkomst) afgesloten met de verschillende directeuren en, waar relevant, met managers. De werkafspraken en de dienstverleningsovereenkomst maken deel uit van het dienstplan van de betreffende staf of dienst.

MBO Amersfoort kent de volgende leidinggevende functies:

- Een cvb met 2 leden
- 4 directeuren, inclusief de directeur van OiB en directeur PP
- 6 managers van staven en diensten
- 23 onderwijsmanagers, 1 operationeel manager van PP, 6 operationeel managers van OiB en 15 hoofden

Governance, rekenschap en helderheid

MBO Amersfoort vindt goed bestuur van grote betekenis. De Branchecode 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.

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 Onderwijs-accountantsprotocol OCW 2023 en de notitie Helderheid in de bekostiging van het beroeps-onderwijs en de volwasseneneducatie.

In 2024 heeft accountant KPMG de jaarrekening 2023 van MBO Amersfoort gecontroleerd. KPMG heeft een goedkeurende controleverklaring verstrekt; er zijn geen materiële niet-gecorrigeerde controleverschillen met een impact op het resultaat. De bevindingen zijn opgenomen in het accountantsverslag bij de jaarrekening. De bevindingen zijn beperkt van aard en in aantal.

Risicomanagement, planning en controlecyclus en kwaliteitszorgsysteem

MBO Amersfoort streeft naar integraal risicomanagement. De regiefunctie van het risicomanagement ligt bij de controller en het cvb. Met risicomanagement willen wij:

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

MBO Amersfoort heeft een eigen kwaliteitszorgsysteem, dat is gebaseerd op de plan-do-check-act (PDCA)-cyclus. Kwaliteit is een onderwerp dat iedereen aangaat, op elk niveau.

We verwachten dat iedere medewerker bewust bijdraagt aan de kwaliteit van ons onderwijs. Dit gaat verder dan het volgen van procedures en het voldoen aan regelgeving: onze professionals verstaan hun vak, zijn kritisch over hun eigen

werk, staan open voor feedback en willen zichzelf altijd blijven ontwikkelen. De PDCA-cyclus is logischerwijs in hun werk verweven. De PDCA cyclus staat ook centraal in de kwaliteitsgesprekken. Tijdens deze gesprekken tussen cvb, directeuren en onderwijsmanagers komen strategische thema's aan de orde, zoals onderwijskwaliteit, rendementen en VSV, strategische personeelsplanning, prognose en begroting. Voortgang van het clusterplan staat centraal in deze gesprekken.

Gedragscode en klokkenluidersregeling

MBO Amersfoort heeft beschreven wie we willen zijn als onderwijsorganisatie, wat we willen uitstralen en hoe we ons willen onderscheiden van anderen. Dit hebben we vastgelegd met onze kernwaarden en onze strategische koers. De kernwaarden komen tot uiting in het dagelijks gedrag van de medewerkers. Als we het hebben over aandacht, ondernemerschap en groei dan hebben we het onder andere over correct en discreet handelen, over zorgvuldig omgaan met elkaar én middelen en gegevens die tot onze beschikking staan. In een gedragscode hebben we vastgelegd welk gedrag we van elkaar verwachten, worden de kernwaarden transparant en kunnen we elkaar op ons gedrag aanspreken. De gedragscode geldt voor alle medewerkers van MBO Amersfoort en voor degenen die handelen uit naam van MBO Amersfoort ongeacht hun functie. Van een ieder wordt verwacht dat hij/zij voldoet aan wet- en regelgeving en handelt naar de geest van deze code. Voor gedrag naar de letter leent de code zich minder goed; daarvoor zijn er andere regelingen en reglementen zoals de Klachtenregeling ongewenst gedrag. De gedragscode is terug te vinden op onze website.

MBO Amersfoort heeft ook een klokkenluidersregeling. We vinden het van groot belang dat medewerkers op een adequate en veilige manier melding kunnen doen van hun vermoede

dens van misstanden binnen de instelling zonder dat zij daarvan gevolgen ondervinden voor hun positie. Het uitgangspunt is dat een vermoeden van een misstand in beginsel eerst intern wordt gemeld, zodat de organisatie in de gelegenheid wordt gesteld om zelf orde op zaken te stellen. Een melding kan daarmee een waardevolle bijdrage leveren aan het verbeteren van het functioneren van MBO Amersfoort. De klokkenluidersregeling is bedoeld voor het melden van vermoedens van ernstige misstanden waarbij het maatschappelijk belang in het geding is. De klokkenluidersregeling is ook terug te vinden op onze website.

Horizontale dialoog

Horizontale dialoog – interne stakeholders

Samen maken we MBO Amersfoort. Daarom hecht het cvb 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 or en de sr hebben verschillende rechten, waaronder advies- en instemmingsrecht, zoals vastligt in de Wet op de ondernemingsraden (WOR) en de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB). De rechten van de or zijn mede gebaseerd op het professioneel statuut en de cao voor het mbo. Or en sr kunnen gevraagd en ongevraagd onderwerpen bespreken met het cvb. 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 cvb. Ook zijn er meerdere heisessies geweest waar het cvb, directeuren, managers en onderwijsmanagers met elkaar in gesprek gingen over strategie-, onderwijs- en organisatieontwikkelingen. Het cvb 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 cvb en de ondernemingsraad spreken elkaar op regelmatige basis. Ongeveer één maal per zes weken vindt de reguliere overlegvergadering plaats. Iedere vergadering gaat vooraf door een voorbereidend agendaoverleg. Binnen de or 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 cvb de plannen voor het komende half jaar bespreekt met de or. De or spreekt daarnaast jaarlijks met de vakbonden en doorgaans tweemaal per jaar tijdens een bijeenkomst met de raad van toezicht. De overleggen zijn vooral informatief: or en rvt houden elkaar op hoogte van wat er speelt en delen hun zienswijzen.

De or benoemt voor 2023 als belangrijkste ontwikkeling het project Eigentijds Onderwijs en de pilot MBO Flex. Dit blijft ook in 2024 een belangrijk onderwerp voor de or. Daarnaast waren werkdruk, de werkagenda en de nieuwe functieprofielen belangrijke bespreek- en beslispunten voor de or.

Onderwerpen ter instemming/advies in 2023:

- Medezeggenschapsstatuut MBO Amersfoort
- Thuiswerkregeling
- BHV- en EHBO-regeling
- Functie adviseur kwaliteitsborging en -ontwikkeling
- Functie onderwijsmanager (herijking functie teamleider)
- Herinrichting staven en diensten
- Functieprofiel examensecretaris
- Regeling contractactiviteiten
- Vervanging Eduarte – nieuw SIS

- Jaarkalenders komende jaren
- Grote wijzigingen opleidingsportfolio
- Aanbesteding IPAP
- Kaderdocumenten examineren: handboek examineren, examenreglement en EOK-formulier
- Voortzetting overeenkomst Human Capital Care
- Werkagenda 2024-2027
- Regeling overige klachten en geschillen
- Arbobeleidsplan

Or en cvb hebben in 2023 veelal constructief met elkaar samengewerkt. In 2023 is er vanuit de or als cvb extra aandacht geweest voor het proces en de samenwerking; tijdig verstrekken van informatie en het meenemen van elkaar zijn van belang om inhoudelijk goed met elkaar het gesprek te kunnen voeren. Door de gezamenlijke middag merkt de or dat er steeds meer ruimte is voor het goede gesprek. De or heeft als voornemen om in 2024 de rol van de commissies te versterken. De commissies willen gaan werken met een instellingsbesluit.

Leden van de or hebben wekelijks een aantal uren beschikbaar om hun taken voor de or uit te voeren. Daarnaast is er ruimte voor scholing en kennisverwerving. Om de eigen professionalisering te bevorderen hebben leden van de or deelgenomen aan scholingsactiviteiten. Er is een training gevolgd over werkdruk, samenwerking/fusie en over het advies- en instemmingsrecht. Ook heeft de or zich gefocust op teambuilding door middel van een escape room.

Studentenraad

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

Het cvb en de sr streven naar diversiteit onder de leden zodat verschillende scholen en locaties worden vertegenwoordigd. In de zomer van 2023 is er een campagne gestart om nieuwe

leden te werven. De sr is hierdoor sinds de zomer op volle sterkte.

De sr 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 2023-2024 geschreven. In dit plan wordt duidelijk dat de studentenraad de komende jaren wil werken aan een duurzame samenstelling van de studentenraad en sturing wil geven aan een professionele medezeggenschap. De naamsbekendheid is vergroot en de sr werkte in 2023 meer dan voorheen samen als een team. In het plan worden ook drie inhoudelijke aandachtspunten beschreven:

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

Deze drie aandachtspunten zijn tijdens de overlegvergaderingen van het cvb en de sr regelmatig onderwerp van gesprek. De sr heeft verschillende acties ingezet om aan deze doelen te werken en is tevreden over het resultaat. Ook komend jaar wordt er gewerkt aan het strategisch plan. De sr vergadert eenmaal per maand met de portefeuillehouder onderwijs en kwaliteit van het cvb. Eenmaal per schooljaar overlegt de sr met het hele cvb. De samenwerking met het cvb verloopt goed. In 2023 hebben de or en sr met elkaar vergaderd. Met de rvt had de sr twee keer overleg in 2023. De sr wordt begeleid door de bestuurssecretaris van MBO Amersfoort. Daarnaast worden de leden in gelegenheid gesteld om bijeenkomsten en trainingen bij te wonen.

Onderwerpen ter instemming / advies in 2023:

- Toetsings- en plaatsingsbeleid
- POK en OOK
- Medezeggenschapsstatuut
- Regeling schorsen en verwijderen
- Examenreglement
- MBOA Financieel reglement

- Kwaliteitsagenda
- Klachtenregelingen
- Reglement studentenraad
- Procedure klachtenfaciliteit

Horizontale dialoog – externe stakeholders

Het cvb onderhoudt op verschillende manieren contact met externe partijen. Doordat MBO Amersfoort zijn wortels in stad en regio heeft, zijn de lijnen tussen cvb, gemeenten, bedrijven en organisaties kort. Er is altijd een open oog voor initiatieven waar MBO Amersfoort een rol in zou kunnen spelen. In het licht van relatiebeheer bezoeken leden van het cvb en directeuren jaarlijks diverse relaties, zoals scholen voor voortgezet onderwijs, andere mbo- en hbo-instellingen, wethouders van de regiogemeenten en zorgaanbieders. Ook vond in juni een stakeholderdiner plaats bij ons Leerhotel Het Klooster. Tijdens het diner werden onze relaties meegenomen in de ontwikkelingen bij MBO Amersfoort, de update van onze strategische koers en de kwaliteitsafspraken 2024-2027.

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.

Het cvb nam deel aan een kennissmissie naar Zuid-Afrika. De kennissmissie werd geleid door demissionair minister Dijkgraaf van het Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap (OCW). Doel van de reis was om gelijkwaardige samenwerking tussen Nederlandse en Zuid-Afrikaanse onderwijsinstellingen te bekrachtigen, nieuwe samenwerkingen te starten en de relaties tussen beide landen te versterken. Aan de kennissmissie namen naast OCW ook andere bestuurders van mbo, hbo, universiteiten en koepelorganisaties deel. In 2024 vindt er een vervolg plaats, dit keer in Nederland.

Amersfoort in 2024 gaststad voor Europees congres beroepsonderwijs

Het European Forum of Technical and Vocational Education and Training (EfVET), met hoofkantoor in Brussel, biedt 1500 internationale aanbieders van beroepsonderwijs en opleidingen een platform voor actieve deelname in Europa, met een bereik van 600.000 studenten en 50.000 professionals. Op globaal niveau speelt EfVET een cruciale rol in het bevorderen van de uitwisseling van veelbelovende onderwijsmethoden en praktijken.

Het mbo-congres van 2024 komt naar Amersfoort. Het wordt een evenement waarbij onderwijsprofessionals uit 33 landen samenkomen om expertise en inzichten te delen. Het biedt een unieke gelegenheid om te leren van de beste praktijken in het beroepsonderwijs en bij te dragen aan de internationale ontwikkeling van deze sector. Het internationale mbo-congres wordt georganiseerd in Leerhotel het Klooster.

“Internationalisering draagt bij aan de emancipatie van onze studenten. De wereld is overal vertegenwoordigd in Nederland en daar willen we hen op voorbereiden!”.

Marlies Verkuijlen, voorzitter van het cvb en de Nederlandse vertegenwoordiger in de internationale board

2 ONDERWIJS



Onderwijs is de kern van ons bestaan. In dit hoofdstuk lichten we de belangrijkste ontwikkelingen uit 2023 toe en bieden we een vooruitblik naar de toekomst.

Eigentijds Onderwijs – vandaag op pad voor het onderwijs van morgen

Het succes van onze studenten. Daar draait het allemaal om bij MBO Amersfoort. We willen dat onze studenten waardevolle leerervaringen opdoen, die hen helpen om van betekenis te zijn in de maatschappij. Maar de maatschappij van nu is anders dan die van tien jaar geleden en de wereld verandert in een hoog tempo. Om onze studenten het onderwijs te bieden dat aansluit bij de toekomst én bij de student moeten we als organisatie meebewegen met wat daarvoor nodig is.

We willen studenten niet alleen op weg helpen met vakkennis maar ook helpen om de wereld om zich heen te duiden, bewuste keuzes te maken en zelfredzaam te zijn. Dat gaan we doen met onderwijs dat is gebaseerd op de eerder geformuleerde ontwerpprincipes (leerroutes, modularisering, validering, coaching, standaardisering van algemeen vormend onderwijs en internationale competenties). Met onderwijs dat denk-, werk- en leerruimte biedt. Niet meer met één benadering voor alle studenten, maar met keuzemogelijkheden en maatwerk voor elke student. We helpen de student om aan het roer van zijn eigen leerproces te staan. Ons werk wordt daardoor anders: we zorgen niet alleen voor kennisoverdracht maar coachen de student in zijn persoonlijke en vakinhoudelijke ontwikke-

ling, helpen in het maken van keuzes, zoeken naar passende leerstrategieën en maken de wereld groter. Dit doen we samen met het beroepenveld en andere regionale partners zodat onze studenten met vol vertrouwen en volledig toegerust de toekomst tegemoet kunnen gaan.

Om ons onderwijs flexibel en modulair in te richten is de basis de onderwijsbibliotheek met opleidingsmodules die we centraal met elkaar ontwikkelen. De onderwijsbibliotheek maakt het voor de student mogelijk om de eigen opleiding samen te stellen, over domeinen heen. Zo kan de student zich breder of dieper opleiden, kennismaken met een ander vak, specialisme of innovatie.

De komende jaren gaan we met elkaar aan de slag om onze visie op onderwijs waar te maken. Dit doen we met elkaar, van de conciërge tot de receptionist en van de docent tot de rooster-maker en de directeur. Zo kunnen we vanaf schooljaar 2026-2027 allemaal van start gaan met Eigentijds Onderwijs.

2023: Focus op ontdekken en experimenteren

Net zoals dat onze studenten allemaal een unieke leerroute hebben, heeft elke school in 2023 zijn eigen unieke route en manier om mee te gaan met alle veranderingen. Binnen de

scholen zijn docenten en onderwijsmanagers met het project *Ontwerpprincipes* dit verslagjaar op reis gegaan om hun eigen route in de verandering te ontdekken en ervaring op te doen met de ontwerpprincipes. Pilots binnen de scholen, met name de pilot HZW bij School voor Gezondheidszorg en Welzijn en de pilot MBO Flex bij School voor Economie en Ondernemen, hebben veel waardevolle inzichten opgeleverd.

Om de ontwerpprincipes te kunnen implementeren in de opleidingen is het van groot belang dat de inrichting van onze onderwijssystemen daarop aansluit. Met het project *Onderwijsinrichting* ontwerpen en implementeren we het digitale landschap van MBO Amersfoort. Er zijn in 2023 verschillende sessies georganiseerd om de ontwerpprincipes verder uit te werken in processen, structuren en systemen binnen MBO Amersfoort. Tijdens de verschillende sessies hebben deelnemers meegedacht en input geleverd voor de eisen die we aan het nieuwe Studenten Informatie Systeem (SIS) stellen in relatie tot Eigentijds Onderwijs.

Het cvb heeft in het voorjaar van 2023 besloten om de beide projecten *Ontwerpprincipes* en *Onderwijsinrichting* samen te voegen onder project *Eigentijds Onderwijs*, zodat op deze manier beter gestuurd kan worden op de gezamenlijke ambitie. Het project *Eigentijds Onderwijs* is ook direct onder het cvb komen te vallen.

2024: Focus op harmonisatie

Waar 2023 in het teken stond van experimenteren en ontdekken, staat 2024 in het teken van geleidelijke harmonisatie. Eén van de uitgangspunten voor Eigentijds Onderwijs is het standaardiseren van gelijksoortige processen om zo de ambitie te halen. Na de zomer start de implementatiefase van het project.

Onderwijsontwikkelingen per school

Wij hebben ons onderwijs georganiseerd in veertien scholen. 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.

Dutch HealthTec Academy

De *Dutch HealthTec Academy* (DHTA) verzorgt kleinschalige, ambachtelijke vakopleidingen op het gebied van gezondheidstechniek en op het gebied van schoenen. Wij bieden bbl-opleidingen en vier bol-opleidingen.

Binnen de DHTA is in 2023 flexibilisering van het onderwijs in volle gang. Daarnaast heeft de DHTA de onderwijsactiviteiten overgenomen van orthopedische branchevereniging NVOS-Orthobanda. Dit faciliteert de verdere flexibilisering van de schoen-georiënteerde opleidingen. In 2023 sloeg de DHTA de handen ineen met de Prothese Academie, waar mbo, hbo en universitair onderwijs gezamenlijk de kwaliteit van prothesen verbeterden door wetenschappelijk onderzoek - een praktische toepassing van "de waaier" van minister Robbert Dijkgraaf. In 2023 lag de focus op teamontwikkeling, mede naar aanleiding van de resultaten van het medewerkerwaarderingsonderzoek. De tevredenheid onder medewerkers was laag, dit uitte zich onder meer in relatief hoog verzuim en hoog verloop.

Het behoud dan wel groei van het aantal studenten blijft een uitdaging doordat de opleidingen zich voordoen in kleine sectoren. Voor 2024 ligt de focus op verdere flexibilisering van de opleiding. Enerzijds als antwoord op de operationele (en financiële) uitdagingen van de kleinschaligheid van DHTA. Anderzijds als antwoord op andere scholen die al verder zijn met het flexibiliseren en daardoor studenten aan zich weten te binden.

Entree-opleidingen en Entree voor Anderstaligen (EVA)

Entree-opleidingen zijn er voor studenten vanaf 16 jaar zonder diploma van het voortgezet onderwijs. Bij ons komen jongeren die het voortgezet onderwijs voortijdig hebben verlaten, jongeren uit het praktijkonderwijs en werknemers die nooit een diploma hebben gehaald en die nu via hun bedrijf of instelling bij ons een opleiding volgen. We hebben te maken met een diverse groep van mensen die nog niet tot bloei zijn gekomen, door bijvoorbeeld cognitieve problemen of gedragsproblemen. 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. Daarnaast bieden wij met Entree voor Anderstaligen (EVA) onderwijs aan een grote groep anderstaligen. Een belangrijk deel van ons onderwijs bieden we aan in onderwijsbedrijven. Goede voorbeelden hiervan zijn First Class en Acht+ (vanaf 1 januari 2024: Rataplan).

In 2023 is verder geïnvesteerd in de samenwerking tussen teams en binnen teams. Hiertoe zijn niet alleen teamsessies georganiseerd rondom thema's die het team betreffen maar is juist ook geïnvesteerd in het kennen van elkaar. Kortom, samen werken en samenwerken. In deze sessies stond een belangrijk thema uit het clusterplan centraal: sluitende aanpak voor jongeren. De doorstroom van Entree en EVA richting niveau 2 heeft het afgelopen jaar aandacht gekregen zowel binnen MBO Amersfoort als binnen het cluster. De gedachte van een Startacademie om verschillende doelgroepen te kunnen accommoderen en de start van een pilot van versnelde doorstroom van Entree naar niveau 2 economie zijn hiervan het resultaat. Binnen MBO Amersfoort heeft het gesprek over de wijze waarop wij opleidingen op niveau 2 willen verbinden echter meer tijd gevestigd. Dit vraagt van het team meer geduld. In 2024 wordt meer samengewerkt om het goede voor de studenten te organiseren.



Startacademie

In maart 2023 heeft het cvb opdracht gegeven aan het clustermanagementteam (CMT) van de Valutaboulevard voor het ontwikkelen van de Startacademie, waarbij studenten zich kunnen oriënteren op alle niveau 2 opleidingen binnen MBO Amersfoort. De Startacademie is Eigentijds Onderwijs voor niveau 1 en 2. Het doel van de startacademie is dat niveau 2 studenten zich kunnen oriënteren op alle niveau 2 opleidingen van MBO Amersfoort. Een beoogd resultaat is een sterke vermindering van uitval (VSV) op niveau 2 en een betere doorstroom van Entree/ EVA naar niveau 2.

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. 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. In 2023 is de examenorganisatie

verbeterd. Enerzijds is in goed overleg met de examenleverancier het aanbod van de praktijkassessoren versterkt. Anderzijds zijn er duidelijke eisen opgesteld voor studenten waaruit blijkt wanneer zij in aanmerking komen voor een praktijkexamen. Beide aspecten maken het organiseren van de examens aanmerkelijk eenvoudiger. Onze studenten weten op deze manier beter waar zij aan toe zijn.

Een blijvend punt van aandacht is de sfeer in de school met als uiteindelijk doel de motivatie van de studenten te verhogen. Met name bij de opleiding Kappers niveau 2 is dit een punt van zorg. In samenwerking met andere niveau 2 opleidingen wordt hiervoor een plan van aanpak ontwikkeld (Startacademie). In 2024 staat tevens het versterken van het LLO aanbod in samenwerking met de OiB Salon de Nieuwe Stad hoog op de agenda. Dit is in 2023 onvoldoende van de grond gekomen.

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 pilot is de uitkomst van het werk dat de afgelopen jaren binnen de

school en het cluster zijn uitgevoerd om een kwalitatief beter leerklimaat voor studenten neer te zetten. Daarbij past een intensievere begeleiding op maat en meer keuzemogelijkheden voor de student. De pilot is in 2023 geëvalueerd en doorontwikkeld. Alle eerstejaars studenten van de school zijn in september 2023 gestart binnen MBO Flex. De wijze waarop teams actief het modulaire en flexibele onderwijs omarmen is positief. Daarbij zien teams nog allerlei verbetermogelijkheden waar de komende jaren hard aan gewerkt zal worden. De ontwikkeling van MBO Flex vraagt ook veel van de collega's. Het is onvoldoende gelukt om de transitie zonder een gevoel van werkdruk te organiseren. Dit vraagt voor 2024 op belangrijke punten om meer rust in de school. De komende jaren staan in het teken van het doorontwikkelen van het concept MBO Flex. Daarnaast willen we inhoudelijke ontwikkeling van het onderwijs versterken door minoren te creëren die de aansluiting tot de arbeidsmarkt verbeteren.

School voor Gezondheidszorg en School voor 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. Na hun opleiding kunnen studenten doorstuderen in het hbo, of als beginnend beroepsoefenaar aan de slag, bijvoorbeeld als helpende zorg en welzijn, verpleegkundige, pedagogisch medewerker, tandartsassistent of sociaal-maatschappelijk werker.

Binnen de scholen is bewust ingezet op de ontwikkeling van Eigentijds Onderwijs. Een voorbeeld van deze ontwikkeling is de vernieuwde pilot opleiding Helpende zorg en welzijn. Om aan deze ontwikkeling voldoende tijd en aandacht te kunnen besteden vraagt om een andere manier van werken. We zien dat deze manier een kwaliteitsslag teweeg heeft gebracht. Het is alleen nog onvoldoende gelukt om de VSV-cijfers

te verminderen en de studentenaantallen te vergroten.

In de scholen werd in het najaar van 2023 uitgebreid aandacht besteed aan Meet The World week. Een week waarin over de eigen grenzen gekeken werd. Alle studenten hebben in gemixte groepen workshops, theater, lezingen en excursies gevolgd. Door deze week merkten de studenten en medewerkers extra verbinding en is het gevoel van veiligheid binnen de school toegenomen.

In 2024 blijft de ontwikkeling van Eigentijds Onderwijs centraal in het cluster. Verder is voor 2024 het ontwikkelen en uitrollen van een gedragen eenduidig pedagogische visie en bijpassend pedagogisch beleid een aandachtspunt.

Hotelschool Amersfoort

Bij de *Hotelschool Amersfoort* 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. Het aantal studenten dat studeert aan de Hotelschool blijft groeien. Het lijkt er zelfs op dat het negatieve corona-effect op de hospitality-sector voorbij is. De uitstraling van Leerhotel Het Klooster heeft een aanzienlijk aandeel in de werving. Tegelijkertijd betekent groei van het studentenaantal dat studenten vaker relatief te weinig om handen hebben. Er zijn studenten die mede hierdoor helaas de opleiding hebben verlaten. Voor 2024 is dit een belangrijk aandachtspunt. Het OiB-concept wordt komend jaar geëvalueerd. In 2024 staat bij de Hotelschool verdere flexibilisering hoog op de agenda. Dit valt samen met de onderwijsontwikkeling ten behoeve van het nieuwe kwalificatiedossier Hospitality. In 2024 willen we de blik meer naar buiten richten door

een samenwerking met hogere hotelscholen NHL Stenden en Amsterdam/Den Haag vast te leggen in een convenant.

Sportacademie Amersfoort

De *Sportacademie Amersfoort* leidt studenten op tot trainer of begeleider in de sport of in sportactiviteiten. Al onze opleidingen zijn bol-opleidingen, van niveau 2 tot en met niveau 4. Via ons onderwijsbedrijf Fit Academie Bokkeduinen leren onze studenten in de praktijk. Studenten leren bij ons hoe je een training of evenement organiseert en hoe je groepen motiveert en enthousiasmeert. Sportacademie Amersfoort is in 2023 een samenwerking aangegaan met Paratus Plus College. Dit is een inclusieve werkplaats voor jongeren van 16+ met extra leer- en ontwikkelingsbehoeften. Zo maken de studenten actief kennis met deze doelgroep.

Bij de Sportacademie is sprake van een structureel (licht) dalend aantal studenten, waarbij ook het marktaandeel onder druk staat. In 2024 willen we de doorloop vanuit vo en naar hbo verbeteren. We hebben de ambitie om met enkele scholen convenanten te sluiten. Op sportief gebied hebben we de ambitie een eigen padelbaan te starten in samenwerking met OïB. Door wetgeving is dat in 2023 niet gelukt. Daarnaast willen we het Athletic Skills Model verder integreren in het onderwijs.

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 2023 heeft de focus gelegen op de veranderaanpak om de School voor Techniek weer te laten floreren. Het doel van deze veranderaanpak is de studentenaantallen op peil te houden en te laten groeien, aangezien er veel vraag is naar technici. Deze aanpak loopt van 2022 tot 2026. De te behalen resultaten zijn:

- Vertrouwen tussen leiding en medewerkers
- 80% van de studenten haalt diploma
- Docenten zitten op hun plek
- Onderwijs is up-to-date
- Verzuim van studenten is gedaald
- Studententevredenheid is een 6,5
- Samenwerkingspartners geven een 6,5
- Werkgeluk voor iedereen
- We zijn een lerend cluster

In het jaar 2023 zijn de eerste resultaten merkbaar geworden. Het management is versterkt en de onderlinge sfeer is verbeterd. Een van de doelen in 2023 was ook om met partners een lerende cultuur te creëren. De hierin gemaakte stappen zijn nog klein. In 2024 wordt dit samen met de samenwerkingspartners verder opgepakt om zo ook de tevredenheid van de partners te verhogen. Daarnaast gaan we in 2024 verder om de andere resultaten van de veranderaanpak te behalen.

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. In 2023 is de ingezette onderwijsontwikkeling vertaald naar modulair en flexibel onderwijs. Hierdoor zijn alle eerstejaars van de opleiding

gestart binnen het concept MBO Flex. Daarbinnen is bewust gekozen voor een 'uniform' dag. Deze dag staat in het teken van een goede voorbereiding voor een keuze voor een opleiding binnen deze school. Studenten die twijfelen kunnen zo beter kennismaken met de opleiding en weten beter wat van hen in de praktijk wordt verwacht.

Het team was voorbereid op het implementeren van het nieuwe kwalificatiedossier. Landelijk heeft de oplevering van het nieuwe dossier helaas vertraging opgelopen waardoor de gewenste aanpassingen nog niet zijn doorgevoerd. Het ziet er naar uit dat in 2024 wel een nieuw kwalificatiedossier beschikbaar is. Hierdoor zal de samenwerking op het gebied van modulair onderwijs met de Hotelschool in 2024 meer aandacht krijgen.

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. In 2024 wil het team de samenwerking met de politie in de regio verder versterken.

Onderwijs in Bedrijf

MBO Amersfoort verzorgt onderwijs op een manier die zo dicht mogelijk bij de beroepspraktijk ligt. Het is ons doel dat alle bol-studenten van MBO Amersfoort een deel van hun opleiding in de vorm van Onderwijs in Bedrijf ontvangen. De binnenschoolse praktijkvorming (BSP) 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). Bedrijven in de regio profiteren van onze studenten die ervaring hebben opgedaan in de onderwijs-bedrijven. Zij zijn waardevolle stagiairs en startende werknemers.

In 2023 is de toestroom van gasten/klanten naar alle onderwijsbedrijven toegenomen. Dit vertaalt zich in een toename van de omvang en complexiteit van activiteiten waar studenten leerervaringen (werkend-leren) kunnen opdoen. Salon De Nieuwe Stad, AdminCompany, Koppel't en de Green Outlet Store verzorgen de BSP voor het cluster 5000, waar de pilot MBO Flex in volle gang is. Dit heeft van de onderwijsbedrijven gevraagd om de leerervaringen modulair aan te bieden. Tot slot heeft First Class de (vanaf 2020) negatieve exploitatieresultaten om weten te draaien naar positieve resultaten. We zijn trots dat bij Onderwijs in Bedrijf ondanks de krapte op de arbeidsmarkt, sterk toegenomen energielasten en stijging van andere bedrijfskosten de commerciële omzet is gestegen.

Alle OiB-bedrijven dienen een wezenlijke bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van Eigentijds Onderwijs. Het is de uitdaging om gezamenlijk met de werkers van MBO Amersfoort tot de juiste co-creatie te komen. Enerzijds dienen we het unieke concept van OiB te beschermen. Anderzijds dient dit concept ingepast te worden in een nieuwe manier van organiseren. Vanwege de dynamiek van Eigentijds Onderwijs zijn Salon De Nieuwe Stad en Leerhotel het Klooster minder ver

gekomen op het gebied van aanbieden van scholingen/cursussen aan professionals (Leven Lang Ontwikkelen) dan gehoopt. In 2024 wordt hier verder op ingezet.

In 2023 is het besluit genomen om het keukengebied van Leerhotel Het Klooster volledig te vernieuwen en hiermee de transitie van gas naar elektra te realiseren. We lopen echter tegen de belemmering aan dat de huidige energie-infrastructuur onvoldoende is om aan de duurzame energieaanvraag te voldoen. In 2024 staan er gesprekken gepland om te kijken naar een oplossing.

Professionals programma

Het *Professionals Programma* (PP) van MBO Amersfoort biedt een speciaal aanbod dat is ontwikkeld voor professionals die zich hun leven lang willen blijven ontwikkelen. We bieden volledige mbo-opleidingen aan, korte mbo-programma's, korte cursussen voor bij- of omscholing, maatwerk voor organisaties of als samenwerkingspartner. Het PP van MBO Amersfoort voldoet daarbij aan alle kwaliteitseisen.

De scholen DHTA, School voor Gezondheidszorg en de School voor Welzijn weten het Professionals Programma inmiddels goed te vinden. Nog niet alle scholen hebben een LLO-programma. Voor 2024 is het doel dat Hotelschool, Sportacademie, School voor Economie en Ondernemen, School voor Toerisme en Management, de Kappersschool en School voor Schoonheidsspecialisten een eerste training hebben verkocht.

In 2023 heeft Professionals Programma zich beziggehouden met het binnenhalen van omzet, door onder andere de opzet en uitvoering van de pilot in de Kinderopvang in samenwerking met SKA Kinderopvang, UWV, LeerWerkLoket, WSP en Gemeente Amersfoort. Daarnaast hebben we de eerder opgebouwde relaties in de branches zorg, welzijn en techniek

verder uitgebouwd met als doel meer omzet te genereren bij onze bestaande relaties. Hierdoor hebben we dit jaar een omzet van 1 miljoen euro bereikt. Dat is eerder dan we destijds hebben beoogd in onze businesscase.

De stichting heeft in 2023 te maken gehad met enkele personele wisselingen. Daarnaast merkt het PP dat er een aantal interne processen van MBO Amersfoort onvoldoende is afgestemd op het Professionals Programma. Dit heeft negatief effect gehad op de productiviteit maar ook op de sfeer. In 2024 wordt ingezet op een stabiele personele bezetting.



3

ONDERWIJS- KWALITEIT



Het onderwijs dat wij bieden moet voldoen aan hoge, door onszelf opgelegde en wettelijk vastgelegde, kwaliteitseisen. Niet alleen daar waar het lessen aan onze studenten betreft, maar ook ten aanzien van examens en passend onderwijs. In dit hoofdstuk bieden we meer zicht op hoe het staat met onze onderwijskwaliteit en de ontwikkelingen die er spelen.

Kwaliteitszorg

De organisatie werkt door de PDCA-cyclus als geheel aan het leveren van onderwijskwaliteit en we leren van elkaar in het verbeteren van onderwijskwaliteit. MBO Amersfoort stuurt effectief op onderwijskwaliteit gericht op het verbeteren van het studiesucces van onze studenten. Om deze doelstellingen te behalen en de sturing op studiesucces te verbeteren is in 2021 het project Grip op studiesucces gestart. In november 2022 is dit project succesvol afgerond. Aanbevelingen uit het project zijn opgevolgd. De belangrijkste resultaten die we merken als organisatie zijn:

- De aandacht en het zicht op studiesucces zijn sinds begin 2021 toegenomen;
- Door het vaststellen van onze eigen kwaliteitseisen voor onderwijs, begeleiding en examinering is voorzien in de behoefte van medewerkers aan duidelijkheid over wat wij verstaan onder goed onderwijs en begeleiding en wat dit betekent voor medewerkers;
- Er is begin schooljaar 2022-2023 een aangescherpte kwaliteitszorgcyclus vastgesteld. Deze cyclus is geëvalueerd in december 2023.
- Er is nu een lerend netwerk tussen adviseurs kwaliteitsborging van de afzonderlijke scho-

len en de beleidsadviseurs kwaliteitszorg op instellingsniveau. Implementatie van de kwaliteitseisen in de scholen verloopt hierdoor meer succesvol.

- Er is in 2024 een aangepaste agenda voor de kwaliteitsgesprekken (voorheen kwartaalgesprekken) tussen het college van bestuur en de scholen.
- Het vernieuwd clusterplanformat, dat we in 2023 hebben ontwikkeld, maakt het beter mogelijk om resultaten te volgen en te vergelijken. In 2023 hebben we voor het eerst met alle onderwijsmanagers de clusterplannen van alle scholen besproken met als doel om de clusterplannen aan te scherpen.
- Door het nieuwe SLB-dashboard met alle studentinformatie in een oogopslag zijn de risico's sneller in beeld.

We hebben in 2023 gemerkt dat de sturing vanuit de directie op de afspraken binnen vastgestelde kwaliteitscyclus nog voor verbetering vatbaar is. Duidelijke voorbeelden hiervan zijn: het gebruik van het teamplan, hoe is gestuurd op invullen van de zelfevaluatie en de keuze welke kwaliteitsmetingen wel of niet gedaan worden.

Voor 2024 willen we de kwaliteitszorgcyclus voor BPV ontwikkelen, vervolgsucces als indicator incorporeren en een integraal onderzoeksbeleid opstellen.

Succesverhaal in 2023: dashboard voor studieloopbaanbegeleiders

Voor de studieloopbegeleiders (slb'ers) hebben we een mooi dashboard ontwikkeld waar overzichtelijk studenteninformatie bij elkaar staat om de studieloopbaangesprekken met studenten te voeren. Hiermee is een grote wens van slb'ers gerealiseerd. Het kost nu veel minder tijd om de slb-gesprekken voor te bereiden. Het belangrijkste is dat er een goed inhoudelijk begeleidingsgesprek gevoerd kan worden met behulp van beschikbare informatie. De wensen en feedback van slb'ers, studentendienstverleners en adviseurs kwaliteitsborging is verzameld om het slb-dashboard te ontwikkelen. Met dit slb-dashboard is MBO Amersfoort koploper binnen de mbo-sector in het gebruik van studentgegevens (data) om onze studenten te begeleiden.

Kwaliteitsagenda

Mbo-instellingen krijgen van het Rijk geld om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. De afspraken die we hierover hebben gemaakt, liggen vast in onze kwaliteitsagenda Kwaliteitsafspraken MBO Amersfoort 2019-2022. De Commissie Kwaliteitsafspraken MBO (hierna: commissie) heeft de eindresultaten van de uitvoering van de kwaliteitsagenda 2019-2022 van MBO Amersfoort beoordeeld op grond van het jaarverslag 2022. De commissie heeft de minister van OCW positief geadviseerd over de resultaten van de uitvoering van de kwaliteitsagenda van MBO Amersfoort tot en met het jaar 2022. In de bijlage leggen we verantwoording

af over de activiteiten voor de regeling kwaliteitsafspraken mbo 2023.

Medio juni zijn we gestart met schrijven van de nieuwe kwaliteitsagenda. Deze loopt van 2024 tot en met 2027. Veel van de te behalen doelstellingen vallen binnen de strategische koers. Er zijn daarnaast doelstellingen van OCW waar we een stapje harder voor moeten gaan lopen, omdat we op deze punten nu nog achterblijven in het halen van de benodigde kwaliteit voor onze studenten. De werkagenda helpt ons in de aanscherping van onze koers.

In februari 2024 hebben we een voorlopig advies ontvangen van CKMBO. Deze staat voor MBOA op voor "voldoende, mits". Medio 2024 horen we of het ministerie OCW de kwaliteitsagenda van MBO Amersfoort goedkeurt.

Nationaal Programma Onderwijs

Het *Nationaal Programma Onderwijs* (NPO) is gericht op het herstel en ontwikkeling van het onderwijs tijdens en na de coronacrisis. In 2021 hebben we verschillende projecten ingediend. In september 2023 hebben we gesproken met Berenschot over de NPO-implementatiemonitor. In het interview voor de eindmeting hebben we het volgende toegelicht:

- De projecten zijn in 2023 naar tevredenheid afgerond.
 - Er zijn bij de meeste scholen leer- en gedragscoaches aangesteld;
 - Het proces van aanmelden tot inschrijven is grotendeels gedigitaliseerd;
 - Er is taalondersteuning geboden bij de opleidingen Tandtechniek, Helpende Zorg en Welzijn, Economie niveau 2 en de Kappersopleiding niveau 2;
 - Er zijn taalcoaches ingezet bij de opleidingen Tandtechniek, Doktersassistent, Economie niveau 2 en Veiligheid niveau 2/3. Zij ondersteunen in de klas en helpen docenten met het anders aanbieden en herhalen van het lesmateriaal voor anderstaligen. De taal-

coaches signaleren als er een aanpassing nodig is in het lesmateriaal, bijvoorbeeld op het gebied van taalniveau en (het ontbreken van) taalsteun. Zij informeren hierover de vakdocent.

- Enkele kleine projecten zijn niet doorgegaan of in zeer afgeslankte vorm uitgevoerd. De middelen die daarvoor bestemd waren zijn ingezet bij andere projecten.

Taalbeleid

Met het oog op het bevorderen van de basisvaardigheden van studenten en het verbeteren van de onderwijsresultaten hebben we in 2023 onze visie op taal herijkt. Deze visie is onderdeel van ons Eigentijds Onderwijs. We willen dat alle studenten aan het einde van hun opleiding voldoende taalvaardig zijn om hun weg te kunnen vinden op de arbeidsmarkt. Dit omvat onder meer het integreren van taalonderwijs in de beroepscontext, flexibele ondersteuning op maat, en het bevorderen van leesplezier.

Taalcoördinatoren gaan in 2024 in de clusters aan de slag met het bedenken en uitvoeren van activiteiten die bijdragen aan het waarmaken van deze visie. Zo werken we samen aan een laagdrempelige taalondersteuning en een rijk taalaanbod dat gericht is op de taalontwikkeling van alle studenten.

Examenkwaliteit – veranderende examenorganisatie

Op grond van het nieuwe onderzoekskader van de Inspectie van het Onderwijs, bevindingen uit het vierjaarlijkse inspectie onderzoek, interne audits en een aantal incidenten heeft het cvb in 2022 een onafhankelijk onderzoek laten voeren door Rijnland Advies. Doel van dit onderzoek was om de deskundigheid en onafhankelijkheid van onze examencommissies te achterhalen. Het onderzoek laat zien dat de onafhankelijkheid en deskundigheid van de examencommissies van MBO Amersfoort beter geborgd kunnen worden. Om diplomarisico's te verkleinen heeft



het cvb besloten de examencommissies opnieuw in te richten waarbij lijnfunctionarissen niet meer in de examencommissies vertegenwoordigd zijn. Het cvb heeft voor de zomervakantie in 2023 besloten om de implementatie van de nieuwe examenorganisatie uit te stellen naar 1 augustus 2024. Reden hiervoor was dat de personele zaken onvoldoende op orde waren.

Nieuwe organisatie

Per schooljaar 2024-2025 bemensen vier fulltime werkende secretarissen de zes examencommissies. Zij vallen rechtstreeks onder het cvb en leggen verantwoording af aan het cvb. 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.

Met deze herinrichting van de examencommissies komt MBO Amersfoort tot een examenorganisatie waarbij onafhankelijkheid en deskundigheid beter geborgd zijn.

Mbo Studentenfonds

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. Via deze regeling hebben in kalenderjaar 2023 de volgende aantallen studenten gebruik gemaakt.

- 6 studenten die vallen in doelgroep 1.
- 209 studenten die vallen in doelgroep 3.
- 2 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 doel 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 kalenderjaar 2023 hebben 93 studenten van deze uitbreiding gebruik gemaakt. Het aantal toekenningen geeft aan dat de uitbreiding voorziet in een behoefte. 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.

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.

Uitkering tabel MBO Studentenfonds

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 6	2.230	372
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 222 Toekenningen 209	128.005	612
Studenten die in verband met de aanwezigheid van een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen ²	Aanvragen 2 Toekenningen 2	4.708	2.354

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

² aantallen en bedragen op basis van kalenderjaar

De klachten worden ingedeeld in de categorieën: examinering, onderwijs, communicatie, administratief en ongewenst gedrag. In totaal zijn er in 2023 62 klachten ingediend. Het ging om 23 klachten rondom examinering, 18 rondom onderwijs, 9 klachten betroffen administratieve klachten, 6 over communicatie, 3 klachten omtrent BPV en 3 klachten omtrent VNSA schorsing (besluit) voortgang studie. De onafhankelijke klachtencommissie heeft in 2023 4 hoorzittingen gehad bij MBO Amersfoort.

Wet rechtsbescherming mbo-studenten

Door de nieuwe wet 'Wet rechtsbescherming mbo-studenten' is de positie van de mbo student versterkt. Daarom hebben we het afgelopen jaar de klachtenregelingen aangepast. De belangrijkste aanpassingen in zowel de regeling Beroep tegen Examenbeslissingen als de Regeling Overige Klachten zijn:

- We maken meer duidelijk waarover en hoe een student een bezwaar of klacht kan indienen. Bij MBO Amersfoort heet dit de klachtenfaciliteit. Hier komt in 2024 een aparte regeling voor. In de regelingen waar we nu instemming voor vragen, verwijzen we naar de klachtenfaciliteit.
- Als een student een bezwaar of klacht indient en we er niet intern uitkomen dan gaat de klacht/het bezwaar door naar een Commissie.
- Het is nu mogelijk een bezwaar te maken tegen een beslissing van MBO Amersfoort. Eerder kon de student alleen een bezwaar indienen tegen een Examenbeslissing.

Beleid schorsen en verwijderen

In verband met de ingang van de Wet rechtsbescherming mbo-studenten, was het voor ons noodzakelijk om de procedure schorsen en verwijderen opnieuw aan te passen. Door een aantal wijzigingen door te voeren voldoen we aan wetgeving en handelen we zorgvuldig een uitschrijving af die niet op verzoek van de student plaatsvindt. De belangrijkste aanpassingen zijn:

- We hebben pedagogische maatregelen, waaronder een time-out, opgenomen in de regeling. Hierdoor hebben we een meer duidelijke opbouw van maatregelen.
- De definitie van wangedrag is verduidelijkt.
- De regeling is versimpeld.

Door deze aanpassingen hebben we de informatievoorziening voor studenten verbeterd.

Hierdoor is er voor zowel de student als voor de school meer duidelijkheid.

In schooljaar 2022-2023 (augustus 2022 t/m juli 2023) zijn het aantal schorsingen en verwijderingen van 4 locaties bijgehouden. Zie de tabel hieronder.

Hoewel het lijkt alsof er geen toename is van het aantal schorsingen, zien we in de casuïstiek dat de problematiek meer complex wordt. Met de training 'Mentale weerbaarheid' hopen we het aantal schorsingen te verminderen.

Schorsingen en verwijderingen schooljaar 2022-2023

	Schorsingen	Verwijderingen
Kappersschool Amersfoort, School voor Schoonheidsspecialisten, School voor Toerisme en Management, Economie en Ondernemen niveau 3/4	3	0
School voor Gezondheidszorg en School voor Welzijn	39	7
Entree-opleidingen, Entree voor Anderstaligen, School voor Veiligheid en School voor Economie en Ondernemen niveau 2	23	2
Hotelschool	3	1

Sociale veiligheid

We hebben een loket met een speciaal telefoonnummer dat 24/7 bereikbaar is voor studenten en medewerkers die zich sociaal onveilig voelen. De rol van vertrouwenspersoon is goed geborgd: er is altijd een vertrouwenspersoon beschikbaar.

In 2023 zijn de huisregels geëvalueerd. Deze huisregels zijn in 2017 opgesteld. MBO Amersfoort vindt het belangrijk dat we respectvol met elkaar omgaan: studenten onderling, studenten en docenten, en docenten onderling. Dit betekent dat iedereen zich aan de volgende vijf afspraken houdt en ervoor zorgt dat de regels worden nageleefd:

- We eten en drinken op de plekken waar dat is aangegeven
- We zorgen samen voor een veilige en schone school
- We fotograferen en filmen alleen als de ander dat goed vindt
- We spreken in het Nederlands met elkaar

- Op school zijn onze gezichten goed herkenbaar en dat betekent dat het dragen van petten, mutsen, capuchons en helmen op school niet is toegestaan.

Het blijkt echter dat niet iedereen op de hoogte is van de huisregels. Daarnaast worden de regels niet op alle scholen hetzelfde geïnterpreteerd. Er is afgesproken meer richtbaarheid te geven aan de huisregels. In 2024 evalueren we of dit heeft geholpen.

Resultatenbox

Het totale aantal ongewogen bekostigde studenten is in procentuele zin gelijk gebleven. De daling is in absolute aantallen het grootst bij School voor Welzijn en in procentuele zin bij de School voor Toerisme en Management. In 2023 zijn er bij 139 minder diploma's gehaald. In het voorjaar controleert onze accountant bekostigde studenten en diploma's. Na deze controle stelt het ministerie van OCW de definitieve aantallen vast.



Studentenkengetallen (resultatenbox)

Aantal bekostigde studenten per 1 oktober 2023	jan-dec 2023 voorlopig	jan-dec 2022 definitief	stijging/ daling absoluut	stijging/ daling relatief
Dutch HealthTec Academy	692	716	-24	-3%
Economie 2	517	383	134	35%
Entree-opleidingen	97	92	5	5%
Hotelschool Amersfoort	809	787	22	3%
Kappersschool Amersfoort	174	200	-26	-13%
School voor Gezondheidszorg	1.043	1.075	-32	-3%
School voor Economie en Ondernemen	1.134	1.062	72	7%
School voor Schoonheidsspecialisten	116	138	-22	-16%
School voor Techniek	1.245	1.195	50	4%
School voor Toerisme & Management	148	178	-30	-17%
School voor Veiligheid	250	274	-24	-9%
School voor Welzijn	864	976	-112	-11%
Sportacademie Amersfoort	512	526	-14	-3%
Totaal ongewogen	7.601	7.602	-1	0%
Waarvan bol	4.855	5.028	-173	-3%
Waarvan bbl	2.746	2.574	172	7%
Totaal gewogen*	5.966	6.065	-99	-2%
Gemiddelde prijsfactor niveau 2 t/m 4**	1,244	1,2492		
Totaal gewogen x prijsfactor niveau 2 t/m 4**	6.858	7.147		

Telling Eduarte op 22 februari 2024 / * 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

Rendementen

MBO Amersfoort is hard bezig om het studiesucces te verbeteren. De verbetering hiervan werd ondersteund door het project Grip op studiesucces. Dit project is inmiddels afgerond. Resultaten van het project, zoals de aangescherpte kwaliteitscyclus, zijn geborgd in de staande organisatie.

Trend in het studiesucces van 20-23

In het 3-jaarsgemiddelde van MBO Amersfoort is te zien dat niveau 2 een stabiele trend laat zien, behalve op startersresultaat daar is een licht dalende trend te zien. Op niveau 3 en 4 is een dalende trend te zien op alle indicatoren, waarbij niveau 3 nu ook op alle indicatoren onder de norm scoort. Alles wat onder de norm scoort is rood gearceerd.

Trend in het studiesucces 22-23

Ten opzichte van 20-21 laat iedere indicator op ieder niveau een dalende trend zien. Ten opzichte van 21-22 valt op dat niveau 2 een stijgende trend laat zien op jaarresultaat. Niveau 3 laat een stabiele trend zien en niveau 4 laat een licht dalende trend zien, behalve op startersresultaat, daar is een licht stijgende trend te zien

Alles wat rood gearceerd is scoort onder de norm en daarmee wordt er op elke indicator, behalve op de indicator diplomaresultaat niveau 4, onder de norm gescoord.

Aantal bekostigde diploma's*	jan-dec 2023 voorlopig**	jan-dec 2022 definitief	stijging/ daling absoluut	stijging/ daling relatief
Dutch HealthTec Academy	216	231	-15	-6%
Economie 2	44	70	-26	-37%
Hotelschool Amersfoort	199	200	-1	-1%
Kappersschool Amersfoort	58	73	-15	-21%
School voor Gezondheidszorg	280	331	-51	-15%
School voor Economie en Ondernemen	261	283	-22	-8%
School voor Schoonheidsspecialisten	34	40	-6	-15%
School voor Techniek	424	446	-22	-5%
School voor Toerisme & Management	54	51	3	6%
School voor Veiligheid	104	111	-7	-6%
School voor Welzijn	293	278	15	5%
Sportacademie Amersfoort	143	135	8	6%
Totaal ongewogen	2.110	2.249	-139	-6%
Waarvan niveau 2	425	461	-36	-8%
Waarvan niveau 3	478	523	-45	-9%
Waarvan niveau 4	1.207	1.265	-58	-5%

* voor niveau 1 diploma's ontvangen MBO instellingen geen bekostiging

** geen rekening gehouden met vermindering op bekostiging door eerder behaalde diploma's

Telling Eduarte 15 februari 2024

Rendementen MBO Amersfoort 3-jaarsgemiddelde

Niveau	Jaarresultaat			Diplomaresultaat			Startersresultaat		
	18-21	19-22	20-23	18-21	19-22	20-23	18-21	19-22	20-23
2	65,1%	64,0%	64,3%	58,1%	57,3%	58,5%	80,5%	78,8%	77,6%
3	70,5%	69,0%	64,8%	71,1%	69,6%	66,6%	82,7%	82,2%	80,8%
4	72,4%	71,7%	69,7%	74,0%	73,3%	71,3%	83,5%	82,6%	81,5%

Rendementen MBO Amersfoort 1-jaarsgemiddelde

Niveau	Jaarresultaat			Diplomaresultaat			Startersresultaat		
	20-21	21-22	22-23	20-21	21-22	22-23	20-21	21-22	22-23
2	70,5%	59,5%	62,8%	62,1%	54,5%	59,4%	79,6%	76,1%	77,3%
3	69,3%	62,9%	62,3%	68,5%	65,5%	65,8%	80,1%	82,0%	80,0%
4	72,8%	69,6%	67,0%	74,2%	71,3%	68,5%	82,5%	80,1%	81,3%

VSV per niveau

In tabel 4 is de VSV per niveau van MBO Amersfoort te zien. Te zien is dat er op ieder niveau een stijgend percentage VSV is. Alles wat hoger scoort dan het streefpercentage is rood gearceerd.

VSV per niveau op instellingsniveau

Niveau	20-21	Streefpercentage	21-22	Streefpercentage	22-23	Streefpercentage
2	17,62%	22,80%	20,65%	22,60%	24,86%	22,40%
2	9,23%	9,71%	13,01%	9,58%	14,35%	9,45%
3	5,47%	3,99%	7,64%	3,89%	7,72%	3,80%
4	3,37%	3,34%	4,22%	3,25%	5,28%	3,17%



4

MENSEN SOCIAAL JAARVERSLAG



Dankzij de ruim 900 medewerkers van MBO Amersfoort en Onderwijs in Bedrijf ontvingen studenten ook in 2023 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 2023 een aantal externe ontwikkelingen geweest die invloed hebben (gehad) op ons personeel en ons personeelsbeleid. Denk aan de voortdurende krapte op de arbeidsmarkt voor wat betreft de technische beroepen en docenten Nederlands en het komen tot een nieuwe balans tussen werk en privé waarbij de manier van werken na corona nog steeds een belangrijke rol speelt. MBO Amersfoort anticipeert hierop door bijvoorbeeld het vastgesteld thuiswerkbeleid om hybride werk te faciliteren. Daarnaast is het wetsvoorstel 'Toezicht gelijke kansen' bij werving en selectie aangenomen door de Tweede Kamer en wordt deze in 2024 behandeld door de Eerste Kamer. Indien ons beleid te zijner tijd aanpassing behoeft, verwerken wij dit. Ook intern was een aantal ontwikkelingen van belang: het toenemend (natuurlijk) verloop van medewerkers, de focus op preventie en vitaliteit in het kader van verzuim en de ontwikkelingen binnen het functiebouwwerk. De afdeling Personeel & Organisatie (P&O) werkte in 2023 op basis van drie thema's welke

afgeleid zijn van de doelen van de strategische koers en cluster- en diensten-specifieke doelen:

- een lerende cultuur en het onderhouden van vakmanschap;
- duurzame inzetbaarheid en eigenaarschap;
- teamontwikkeling en strategische personeelsplanning.

Lerende cultuur en het onderhouden van vakmanschap

Leren en ontwikkelen zijn belangrijke succesfactoren om de strategische doelen te behalen en om in te kunnen spelen op de veranderende in- en externe omstandigheden. Daarom hebben wij een meerjarenbeleidsplan *Leren en ontwikkelen*. Daarin beschrijven we onze visie op leren en ontwikkelen en de instrumenten die we daarvoor inzetten. Dit visiedocument en deze 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 het voorjaar van 2023 zijn we gestart met de herziening van deze gesprekkencyclus. We willen dat de ontwikkeling van de medewerker nog meer centraal komt te staan. Hiertoe zijn diverse evaluatiegesprekken in de organisatie gevoerd met het cvb, directie, onderwijsmanagers, docenten en de ondernemingsraad. In de eerste helft van 2024 zal de herziene gesprekkencyclus ter instemming worden voorgelegd aan 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. Deze trainingen zijn op maat gemaakt en hebben bijgedragen aan de leerwensen en -noodzaken van teams. Het hoofdaanbod van de TOF Academie richt zich op onderwijs, professionalisering op het gebied van Eigentijds onderwijs, leiderschap, digitale vaardigheden, opleiden in de school en sterk in je werk. De *leergang voor LC-docenten* nieuwe stijl is inmiddels modulair opgebouwd en de menukaart Vitaliteit is samengesteld en toegankelijk voor alle medewerkers van MBO Amersfoort.

In zowel april als in november 2023 vonden twee *Leerdagen* plaats. De Leerdagen stonden in teken van het project Eigentijds Onderwijs. De twee leerdagen vonden op onze eigen locaties plaats, waarbij telkens circa 400 collega's aanwezig waren. Daarnaast is MBO Amersfoort vanaf juni 2023 een door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, officieel erkende opleidingsschool. Op basis van de beoordelingsgerichte peer review in april van 2023 hebben wij deze erkenning mogen ontvangen; wij zijn hier blij mee en we zijn trots op het behaalde resultaat!

MBO Amersfoort: een erkende opleidingsschool

Opleidingsschool MBO Amersfoort Samen voor MBO in praktijk is door de minister van OCW erkend als opleidingsschool. Het doel van het samenwerkingsverband tussen MBO Amersfoort, Hogeschool Windesheim en Hogeschool Utrecht is het meer en beter opleiden van mbo-docenten, het verbinden van theorie en praktijk en het stimuleren van vernieuwing. De opleidingsschool startte in 2019 en had vier jaar om het ontwikkelplan uit te voeren om opleidingsschool te worden. In deze jaren is met enorm veel kundige en bevlogen mensen gewerkt aan de realisatie hiervan, zoals werkplekbegeleiders, schoolopleiders, instituutopleiders en bestuurders. Want samen opleiden kan ook echt alleen samen.

In april 2023 ging de commissie Beoordelingsgerichte peer review met uiteenlopende betrokkenen in gesprek. De commissie formuleerde een positief oordeel over de bereikte basiskwaliteit dat op in juni 2023 werd overgenomen door de minister. De commissie waardeerde onder andere het oriëntatieprogramma, de onderlinge nauwe samenwerking en de passende en persoonlijke begeleiding.

Duurzame inzetbaarheid en eigenaarschap

Door maatschappelijke ontwikkelingen als vergrijzing, verhoging van de pensioenleeftijd en stijging van het aantal medewerkers dat zich ziek meldt 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 2023 is de or opnieuw akkoord gegaan met het verlengen van ons contract met hen.

Na een aantal jaren een steeds lager verzuim, steeg het *verzuim* in 2022 en is het in 2023 gestabiliseerd. Dit is een landelijke trend. Om het verzuim weer te laten dalen, zetten we steeds meer in op *preventie* en waar dat niet lukt, vroegtijdig inzetten van ondersteuning aan onze medewerkers. Het afgelopen jaar heeft de bedrijfsarts seminars gehouden over psychisch verzuim. In 2023 is de visie op duurzame inzetbaarheid uitgewerkt in een vitaliteitsplan FIT MBOA. De aanpak is in samenwerking met de arbodienst opgezet en afgestemd en besproken met het cvb en de ondernemingsraad. Ook is er een medewerker psychologische veiligheid in dienst om onderwijsteams te ondersteunen bij het borgen van sociale veiligheid op de verschillende locaties van MBO Amersfoort. Twee verzuimtrainingen zijn aan leidinggevenden gegeven en deze staan ook weer in 2024 gepland.

Met ons *werkdrukplan* 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 or. De eindevaluatie van het werkdrukplan heeft in het voorjaar van 2023 plaatsgevonden. De evaluatie is uitgebreid met de ondernemingsraad besproken. De gesprekken tussen

het college van bestuur en de ondernemingsraad over dit thema worden voortgezet in 2024. Daarnaast heeft eind 2023 een onderzoek naar de succesfactoren voor het terugdringen en beperken van werkdruk plaatsgevonden door het team *Control & Audit* in samenwerking met de afdeling P&O. De resultaten worden begin 2024 besproken met het college van bestuur en de ondernemingsraad.

Jaarlijks doen tussen de 30 en 50 medewerkers van MBO Amersfoort of OiB een beroep op de interne *personeelscoach*. Hieronder vallen ook degenen die door leidinggevende, P&O-adviseur of bedrijfsarts doorverwezen worden. In de interne communicatie wordt personeelscoaching 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.

Collectieve arbeidsongeschiktheidsverzekering

In 2023 heeft een aanbesteding plaatsgevonden voor een collectieve arbeidsongeschiktheidsverzekering voor alle medewerkers van MBO Amersfoort. In nauwe samenwerking met de ondernemingsraad is afgelopen najaar een partij geselecteerd en zijn alle medewerkers, tenzij ze zich actief hebben afgemeld, verzekerd tegen arbeidsongeschiktheid.

Leiderschap, teamontwikkeling en strategische personeelsplanning

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. Met het thema *teamontwikkeling* richten wij ons op het doel dat onze medewerkers optimaal samenwer-

ken. Vanuit de werkgroep organisatieontwikkeling is specifiek aandacht voor leiderschap en teamontwikkeling. Organisatie- en leiderschapsontwikkeling blijft in 2024 een belangrijk strategische thema.

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 vaardigheden worden bijvoorbeeld steeds belangrijker. Hierover worden jaarlijks gesprekken gevoerd op cluster- en dienstenniveau.

Mobiliteit, inclusiviteit en beheersing uitgaven uitkeringen na uitdiensttreding

Door de transitie naar flexibel en modulair mbo-onderwijs verandert ook het soort medewerker dat dit onderwijs kan blijven verzorgen. Voor de toekomst willen we ons meer richten op het bereiken en het verleiden van deze collega's van de toekomst. Het betekent ook dat we analyses maken van uitstroomcijfers, exit-gesprekken voeren en onderzoek doen naar ons werkgeversmerk.

De huidige concurrerende arbeidsmarkt zorgt ervoor dat MBO Amersfoort zich duidelijk(er) en herkenbaar(der) wil profileren als werkgever. We hebben in 2023 deelgenomen aan netwerkbijeenkomsten waarbinnen kennis en ervaring is uitgewisseld over de arbeidsmarktkrapte en kansen binnen de arbeidsmarktregio. Denk daarbij aan gemeente, UWV, scholen uit vo en mbo en werkgeverskringen. 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. In het proces van selectie nemen de afdelingen de verantwoordelijkheid hieraan bij te dragen door aan hun team zo mogelijk iemand met een grote(re) afstand tot de arbeidsmarkt toe te voegen.

De Wet toezicht gelijke kansen bij Werving en Selectie, die in 2024 wordt verwacht, vraagt van ons dat mogelijk de systemen, het beleid en de uitvoering ten aanzien van werving en selectie op punten aangepast worden. Met de keuze voor *Recruitee* in 2022 is een eerste stap gezet; 2023 stond in het teken van de doorontwikkeling van de applicatie en het verder professionaliseren van ons wervings- en selectieproces.

Collectieve arbeidsongeschiktheidsverzekering voor alle medewerkers van MBO Amersfoort

In 2023 heeft een succesvolle aanbesteding plaatsgevonden voor een eigenrisicodragerverzekering voor WGA en Ziektewet voor MBO Amersfoort. Vanaf 1 januari 2024 is MBO Amersfoort daarmee eigenrisicodragers voor de WGA en Ziektewet.

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 P&O-adviseurs en leidinggevenden 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 wat het weer

(volledig) aan het werk gaan bemoeilijkt. Een enkele oud-medewerker kiest voor het starten van een eigen bedrijf of een omscholing. 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+) zijn in 2023 twee sessies 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. De interne geschillencommissie richt zich bijvoorbeeld op conflicten over toepassing van de cao of met een leidinggevende. 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 4 interne klachten geweest die door de externe geschillencommissie afgehandeld zijn in 2023.

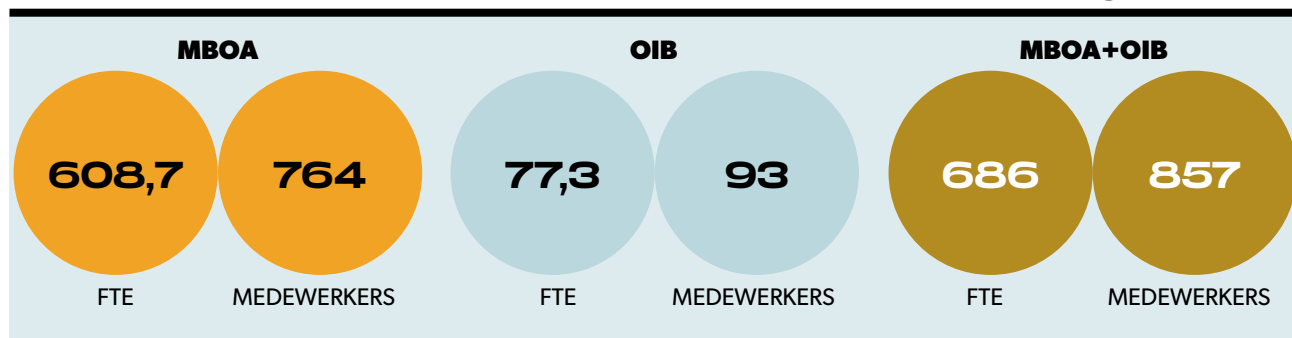
Medewerkers die te maken krijgen met discriminatie, intimidatie of ongewenste intimiteiten kunnen terecht bij twee externe vertrouwenspersonen. Bij de externe vertrouwenspersonen zijn 25 meldingen gedaan in 2023, waarbij rekening gehouden moet worden dat sommige melders meerdere vormen van ongewenst gedrag hebben gemeld. Het aantal is licht gedaald ten opzichte van het vorige jaar. 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 cvb, P&O en de personeelscoach. Gezien het aantal meldingen is het advies gegeven om de kwaliteit van het management te verbeteren door middel van een goed selectie-assessment aan de voorkant voor nieuwe leidinggevenden

en training en intervisie voor zittende leidinggevenden. Daarnaast is er in een aantal zaken sprake van conflictsituaties. Daarom investeren we in professionalisering op het gebied van grensbewaking, conflictbemiddeling en mediation.

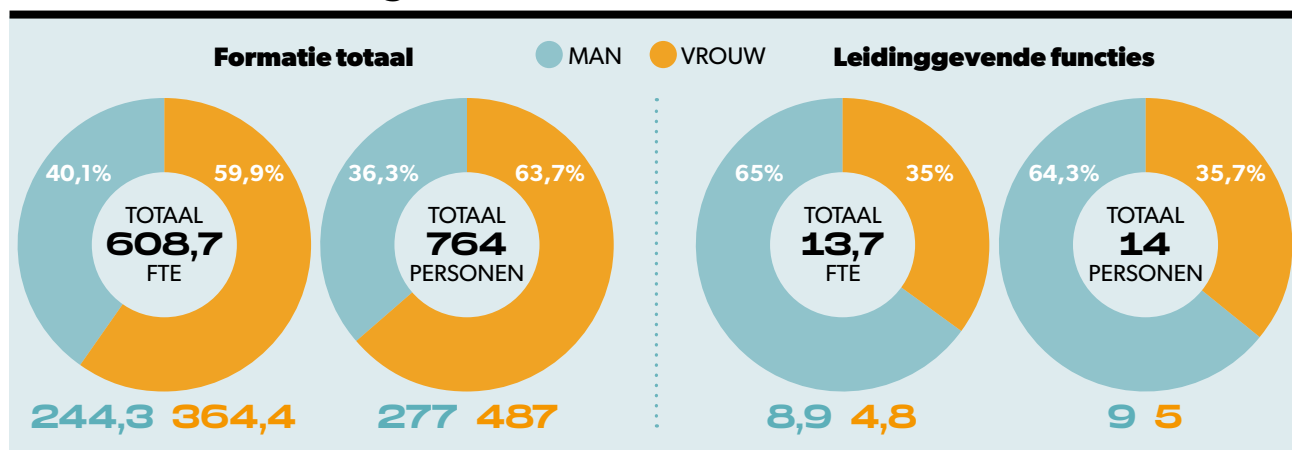
Formatiebeleid

MBO Amersfoort wil beschikken over de medewerkers die nodig zijn om nu en in de toekomst het gewenste onderwijs te verzorgen. Om een goede personeelsplanning te maken en 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 formatieplan op. In dit plan laten we zien hoe de ontwikkelingen en het verloop ten aanzien van de formatie de afgelopen jaren is geweest. Vanaf komend jaar gaan we op basis van alle gesprekken met clusters en diensten over hun strategische personeelsplanning een prognose geven voor onze formatie voor de komende drie jaar. Ook geven we de realisatie van het afgelopen jaar hierin weer. Dit helpt om formatieve risico's tijdig te onderkennen.

Totaal aantal FTE en medewerkers MBO Amersfoort en OIB Holding Excl. 4,4 fte PP

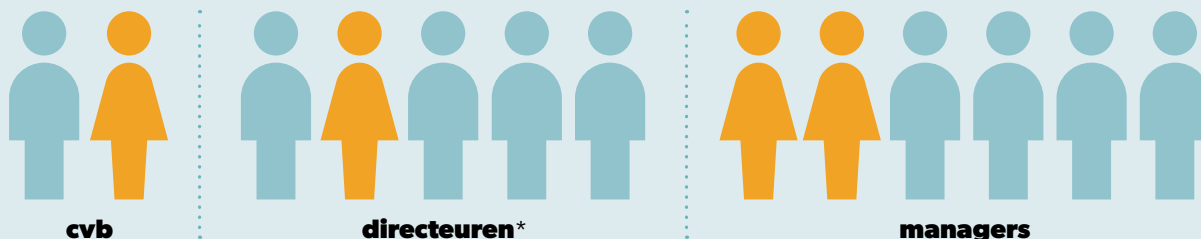


Man-vrouwverhouding



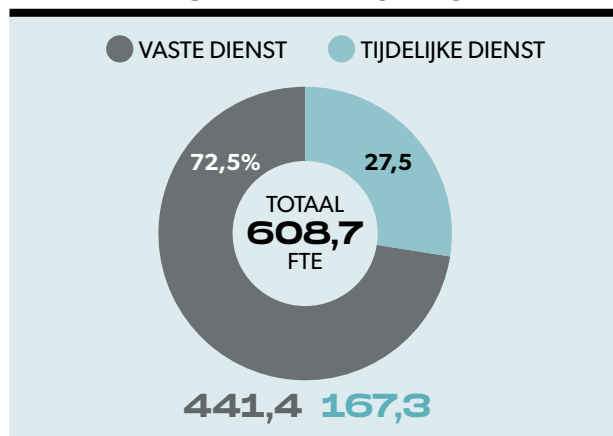
Man-vrouwverhouding in managementfuncties MBO Amersfoort

Per 31-12-2023 was het management als volgt verdeeld:

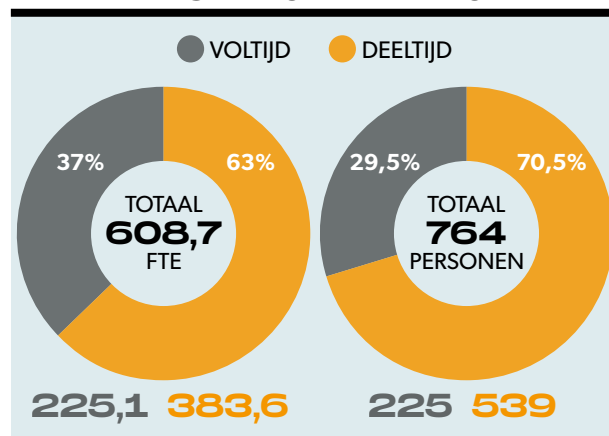


*Twee directeuren zijn halverwege het jaar vertrokken bij MBOA

Verhouding vaste en tijdelijke dienst



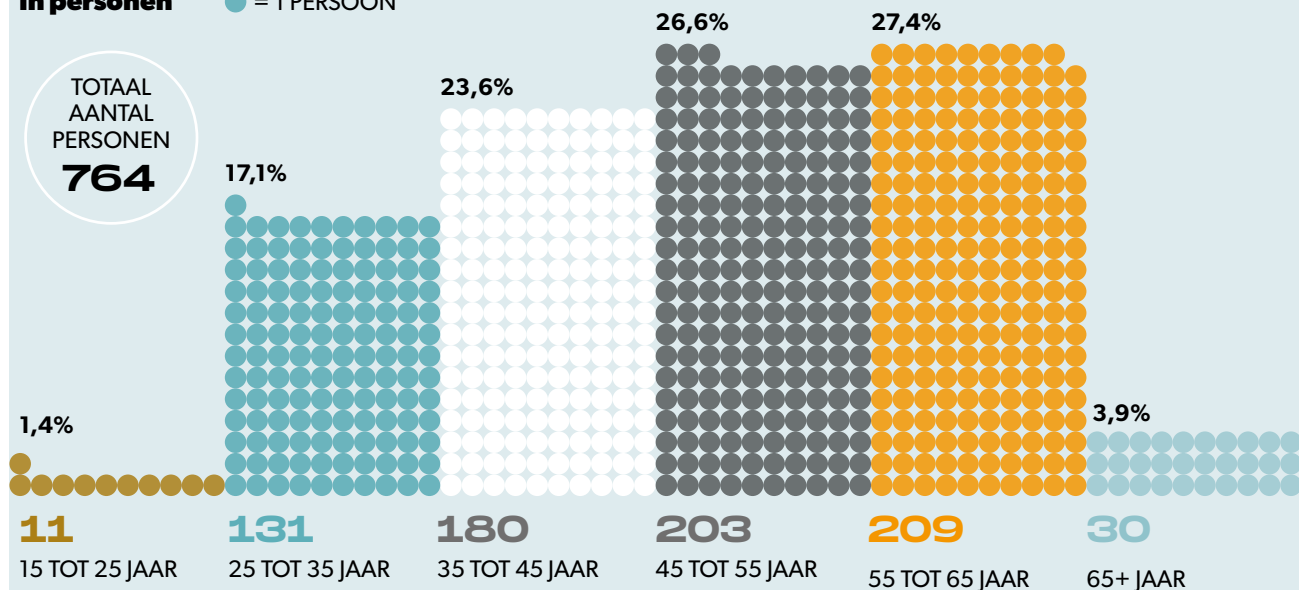
Verhouding voltijd en deeltijd



Leeftijdscategorieën

In personen

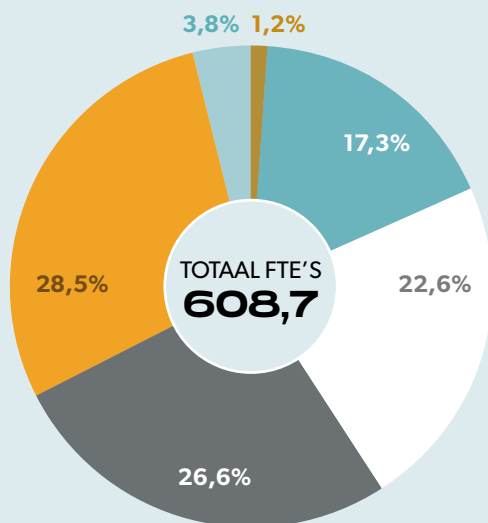
● = 1 PERSOON



In FTE's

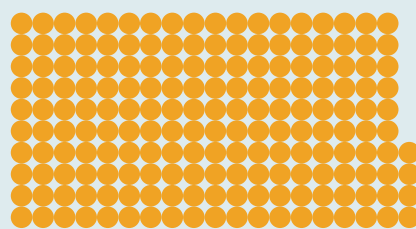
15 TOT 25 JAAR ● 25 TOT 35 JAAR ● 35 TOT 45 JAAR ● 45 TOT 55 JAAR ● 55 TOT 65 JAAR ● 65+ JAAR ●

7,6 **105** **137,6** **162** **173,4** **23,1**



Uitstroom pensionering komende 10 jaar

184



(INCL. 5 MEDEWERKERS DIE DOORWERKEN NA DE PENSIOENDATUM)

Medewerkers in en uit dienst

2023
INCL. STAGIAIRS



2023
EXCL. STAGIAIRS



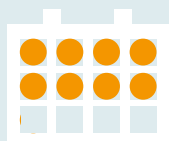
2022
EXCL. STAGIAIRS



Gemiddelde lengte dienstverband

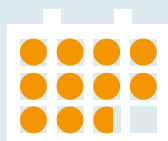
In jaren

Alle medewerkers



8,04

Medewerkers vast dienstverband



10,71

aandeel fte in carrièrepatroon

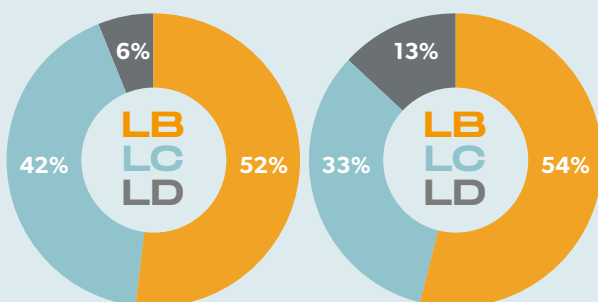
Ten opzicht van fte totaal

2023

(PEILDATUM 1 OKTOBER)

2022

(PEILDATUM 1 OKTOBER)



Onbevoegde docenten in dienst

OKTOBER
2023

75

ONBEVOEGDE
DOCENTEN

OKTOBER
2022

63

19

ONBEVOEGDE
INSTRUCTEURS

21

Ziekteverzuim

2023

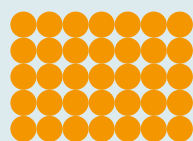
2022

VERZUIMPERCENTAGE

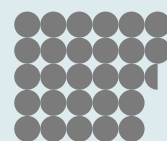
6,44%

6,3%

GEMIDDELTE VERZUIMDUUR (DAGEN)



35,14



27,55

MELDINGSFREQUENTIE

0,89

1,04

PERCENTAGE NULVERZUIM



49,61%



44,87%



5

ORGANISATIE



Vanuit hun eigen kennis en ervaring dragen onze staven en diensten eraan bij dat onze studenten zich ontwikkelen tot waarde(n)volle vakmensen. Zij leveren belangrijke diensten om de organisatie van MBO Amersfoort goed te laten draaien.

Herinrichting staven en diensten

Onze organisatie is volop in beweging. Onze docenten lopen voorop in de transitie naar Eigentijds Onderwijs. Deze transitie vraagt echter ook het nodige van onze ondersteunende diensten. De manier waarop de diensten nu georganiseerd zijn vinden we niet meer passen bij deze ontwikkeling. Daarom hebben we in 2023 gewerkt aan een herinrichting van onze staven en diensten. Deze stap is bedoeld om de samenwerking tussen de staven en diensten te verbeteren, zodat zij gezamenlijk een integrale dienstverlening aan het onderwijs kunnen bieden.

Concreet betekent dit dat de herinrichting van de staven en diensten plaatsvindt op basis van de samenhang op functionele gebieden. Bij MBO Amersfoort komen er twee nieuwe grote diensten: *Mens, Onderwijs en Organisatie* (met de afdelingen onderwijs en ontwikkeling, personeel en organisatie, practoraat, studenten-dienstverlening en marketing en communicatie) en *Onderwijsondersteuning en Services* (met de

afdelingen informatiemanagement en ICT, huisvesting, facilitair, onderwijsondersteuning en studentenadministratie). Bij deze diensten wordt gewerkt met duaal en gedeeld leiderschap. Duaal leiderschap is een unieke en krachtige manier om teams te leiden waar twee managers verantwoordelijk zijn voor de betreffende dienst.

Vanaf 1 januari 2024 is de dienst *Mens, Onderwijs en Organisatie* (MO&O) en het duaal leiderschap formeel. Voor de realisatie van de dienst *Onderwijsondersteuning en Services* wordt meer tijd genomen.

Ondersteunende diensten

Bedrijfsveiligheid

Voor studenten en personeel is een veilig school- en werkklimaat een basis voorwaarde voor goed onderwijs. De afdeling *Bedrijfsveiligheid* zorgt voor integrale veiligheid bij MBO Amersfoort. Deze ondersteunt clusters en diensten op het gebied van veiligheidsbeleid, crisismanagement, bedrijfscontinuïteit, arbo,

diversiteit en inclusiviteit en biedt sociaalpedagogische ondersteuning vanuit het veiligheidsdomein. Bedrijfsveiligheid bestaat uit vier teams: team Bedrijfsbeveiliging, team Pedagogisch medewerkers, team Arbo-preventiemedewerkers en team Diversiteit. Bij team Bedrijfsbeveiliging snijdt het mes aan twee kanten: hier doen studenten van de School voor Veiligheid onder professionele begeleiding praktijkervaring op met de beveiliging van onze gebouwen.

In 2023 is het team *Pedagogisch medewerkers* doorgestaan met het afleggen van thuisbezoeken bij kwetsbare studenten om hen weer te betrekken bij school. Het team was hier tijdens de coronacrisis mee begonnen, maar het blijft nog steeds nodig. Het team integreert steeds meer met de onderwijsteams. De lijnen zijn hierdoor kort. In 2024 wordt een onderzoek uitgevoerd naar externaliserend gedrag binnen MBO Amersfoort en welke maatregelen daartegen genomen kunnen worden. De conclusies en aanbevelingen worden uitgerold binnen de onderwijsteams. Sinds dit jaar is het team uitgebreid met een trainer-coach mentale weerbaarheid. Deze coach heeft als doel om de weerbaarheid van studenten en medewerkers te vergroten. De functie is verder uitgebreid met het vakgebied psychologische veiligheid. In 2024 wordt er onderzoek naar psychologische veiligheid op de Valutaboulevard uitgevoerd. We zijn benieuwd in welke mate dit wordt ervaren en hoe wij dit (eventueel) kunnen verbeteren.

De *Arbo preventiemedewerkers* hebben in 2022 een review uitgevoerd van de RI&E's op de locaties van MBO Amersfoort. Hieruit is gebleken dat we de RI&E's van alle locaties opnieuw gaan uitvoeren. Afgelopen jaar hebben wij dit kunnen doen op zes locaties. Deze RI&E's zijn ondergebracht in het arbomanagementsysteem. In 2024 ligt de focus op de andere locaties.

Financiën, inkoop en compliance & audit

De stafafdeling *Finance & Control* verzorgt en bewaakt de financiële huishouding en de continuïteit van de bedrijfsvoering van de organisatie. De afdeling heeft een belangrijke rol in de planning- en controlcyclus van de organisatie, risicomanagement en de (financiële) monitoring van bijvoorbeeld uitvoering van projecten. Binnen de afdeling zijn procesverbeteringen tot stand gebracht waarmee de kwaliteit en de betrouwbaarheid van de rapportages zijn verbeterd. In 2024 wil de afdeling automatisering en de mogelijkheden van de rapportage-tool Delphi meer benutten.

De afdeling *Inkoop* adviseert en ondersteunt MBO Amersfoort bij het inkopen van materialen en diensten, volgens geldende wet- en regelgeving en begeleidt aanbestedingstrajecten. De afdeling Inkoop krijgt steeds meer grip op inkoopcontracten vanuit de rol van contractbeheerder. De afdeling wordt steeds vaker en sneller gevonden door de collega's. Hierdoor kan de afdeling meer proactief collega's bijstaan met specifieke kennis en vaardigheden.

Het team *Compliance & Audit (C&A)* onderzoekt cyclisch, steekproefsgewijs of op basis van risico's middels audits of (onderwijs) processen en werkzaamheden voldoen aan de wet- en regelgeving en intern beleid van MBO Amersfoort. C&A opereert onafhankelijk en objectief. Het team werkt in overeenstemming met het auditbeleid met een auditplan dat jaarlijks wordt vastgesteld. Het team C&A voert doorgaans vijf soorten audits uit: cyclische audits onderwijskwaliteit, herstelonderzoeken onderwijskwaliteit, risico-, en evaluatieonderzoeken en onderzoeken bedrijfsvoering.

Huisvesting en facilitair

Binnen MBO Amersfoort zijn een aantal afdelingen dagelijks bezig om te zorgen dat onze gebouwen in goede staat zijn. De afdeling *Huisvesting* verzorgt het onderhoud van de

gebouwen, monitort het gebruik van de gebouwen en begeleidt verbouwingen en verbouwprojecten. In het afgelopen jaar heeft de afdeling een bijdrage geleverd aan het huisvesten van de nieuwe dienst MO&O. Daarnaast is op de Modemweg een speciale Praktijkruimte Techniek ingericht voor de opleiding Mobiliteit. Deze ruimte is uitgerust met moderne apparatuur en faciliteiten. In 2023 stond duurzaamheid hoog op de agenda van de afdeling Huisvesting. Er zijn aanzienlijke stappen gezet om energie te besparen in onze gebouwen, zo hebben we ledverlichting geïnstalleerd in de School voor Techniek en het Leerhotel.

Er is grote vraag uit de horeca om koks op te leiden die kunnen werken met inductiekeukens. Dit heeft ertoe geleid dat we de studenten willen gaan opleiden met inductiekeukens. We lopen als school echter tegen een grote belemmering aan: de huidige energie-infrastructuur is onvoldoende om aan de duurzame energievraag te voldoen. In 2024 worden de eerste stappen gezet om de keuken in het Leerhotel te vervangen.

De scholen worden meer en meer een plek waar het fijn verblijven is. Hier speelt de afdeling *Facilitair* een belangrijke rol. De medewerkers van de facilitaire dienst, de conciërges en de receptiemedewerkers vormen samen de afdeling. Het team heeft zich het afgelopen jaar ingezet om de expertise van de facilitair medewerkers en telefonistes beter te gebruiken. In 2023 heeft het team enquêtes uitgezet bij studenten en medewerkers. De resultaten van deze enquêtes en de teambijeenkomsten zijn gebruikt om een verbeteragenda voor 2024 op te stellen. Het ontzorgen van het onderwijs is hierin leidend.

Informatiemanagement en ICT

Er is een ontwikkeling in de digitalisering van het onderwijs gaande. De dienst *informatiemanagement en ICT* (IM&ICT) levert hier een bijdrage aan. De dienst verricht werkzaamheden

op het gebied van informatiemanagement, ICT en functioneel beheer.

De afdeling heeft dit jaar Agile Scrum geïmplementeerd als standaard werkwijze. Dit heeft als doel om de werkprocessen te verbeteren, de onderlinge samenwerking te versterken en de klanttevredenheid te verhogen. Door middel van korte sprints, dagelijkse stand-ups en feedbackmomenten zijn de projecten voor de afdeling meer zichtbaar en beter te plannen.

Het team *Informatiemanagement* levert diensten als business intelligence, business analyse en projectmanagement. De omgeving Delphi is dit jaar verbeterd en verschillende nieuwe dashboards zijn geïmplementeerd. Ook is het team gestart met de voorbereidingen voor de aanbesteding van een nieuw studenteninformatiesysteem (SIS) en een leermanagementsysteem (LMS). Het team speelt in 2024 een grote rol in het implementeren van deze twee systemen.

Voor ICT lag in 2023 de focus op IT-veiligheid om zo MBO Amersfoort beter te beschermen tegen cyberaanvallen. In 2024 blijft IT-veiligheid een aandachtspunt. Onder andere het upgraden van beveiligingsprotocollen, het trainen van medewerkers in veiligheidsbewustzijn en het implementeren van geavanceerde beveiligingsmaatregelen om onze systemen te beschermen tegen cyberdreigingen staan op de agenda.

Marketing en communicatie

Om MBO Amersfoort goed op de kaart te zetten én juiste en tijdige informatie te verstrekken aan onze studenten, medewerkers en stakeholders is de inzet van Bureau Marketing en Communicatie (BMC) van belang. De werving van nieuwe studenten is een belangrijk thema. In 2023 is onze nieuwe website gelanceerd. Dit heeft een positief effect op de werving van nieuwe studenten. Ook op het gebied van de herijkte strategische koers heeft BMC in 2023 een grote rol gehad.

Onderwijs en onderwijsondersteuning

De afdeling *Onderwijs & Ontwikkeling* (O&O) draagt intensief bij aan de ontwikkeling en implementatie van onderwijsbeleid binnen MBO Amersfoort. In 2022 heeft het cvb zes ontwerp-principes om het onderwijs modulair en flexibel vorm te geven vastgesteld. In 2023 heeft de afdeling verschillende beleidsdocumenten toegeschreven naar één of meerdere ontwerp-principes. In 2024 volgen er wederom verschillende beleidsdocumenten die worden geschreven in het licht van de ontwerpprincipes. De afdeling werkt daarbij intensief samen met directeuren, onderwijsmanagers, andere diensten en externe partners.

Bij de *Studentenadministratie* zijn alle processen ondergebracht die een relatie hebben met onze studentenstromen. Alles van aanmelding via bekostigingsdossier tot diploma wordt bijgehouden, verwerkt en gecommuniceerd met de betreffende opleidingen, het management en externe partijen. De studentenadministratie is vanaf 2023 overgegaan op digitale afhandeling van de praktijkovereenkomst (POK). Deze afhandeling is gerealiseerd als open eind van het project van 'aanmelden tot inschrijven'. Voordeel van het digitaal ondertekenen is dat het proces sneller en goedkoper is geworden en de archivering digitaal kan. De vrijgekomen formatie wordt ingezet voor het verder ontzorgen van het onderwijs op administratief gebied.

Het *Team Onderwijsplanning* (TOP) is verantwoordelijk voor veel onderwijslogistieke processen en ondersteunt de onderwijsteams proactief voor een optimale planning en roostering binnen de beschikbare faciliteiten. De planners zijn afgelopen jaar meer gaan adviseren over de logistieke gevolgen van de onderwijskundige keuzes van de teams. Hierdoor is in het proces van plannen meer rust gerealiseerd voor studenten en docenten. Tevens zijn administratieve taken binnen de processen overgenomen van

het onderwijs. Dit heeft gezorgd voor een verbetering van de output (planning en roosters).

De afdeling *Studentendienstverlening* (SDV) is in 2022 herijkt. Studentenadviseurs zijn hiërarchisch ondergebracht bij de onderwijsdirecteuren. De experts op het gebied van passend onderwijs, maatwerk, financieel spreekuur en team centrale intake zijn onderdeel gebleven van SDV centraal. Deze disciplines bieden aan alle studenten tweedelijnszorg. Naar aanleiding van deze herijking heeft in 2023 het centrale team gewerkt aan een businesscase. Een belangrijk uitgangspunt voor deze businesscase is de veranderde ondersteuningsbehoefte van de student en het project *Eigentijds Onderwijs*. De naam SDV wordt in 2024 gewijzigd in *Centrum voor Ondersteuning* (CvO). CvO wordt een plek waar naast de gebruikelijke ondersteuning van studenten ook onderwijsteams worden ondersteund door experts bij passende begeleidingsinterventies.

MBO Amersfoort heeft sinds 2021 een *Practoraat Werkend Leren & Lerend werken*. Een practoraat is een expertiseplatform binnen een mbo-instelling waar praktijkgericht onderzoek wordt uitgevoerd. Doel is het verspreiden van kennis en innovatie, en bijdragen aan opleiden tot waarde(n)volle vakmensen. Het practoraat bij MBO Amersfoort bestaat uit een practor en twee docent-onderzoekers. Docenten, studenten en partners uit het bedrijfsleven betrekken we actief bij het onderzoek. Het practoraat slaat zo een brug tussen onderwijs, onderzoek en bedrijfsleven. Onze onderzoeksaanpak is gebaseerd op co-creatie: met betrokken stakeholders brengen we leeromgevingen systematisch in kaart en halen we gedragen veranderwensen op. Zo draagt het practoraat bij aan het versterken van leeromgevingen op de grens van school en werk. In 2023 heeft het practoraat onderzoek uitgevoerd onder onderwijsbedrijven en onder leerbedrijven. In deze onderzoeken beantwoorden stakeholders vragen als: hoe zien onderwijs-

bedrijven eruit als leeromgeving en wat vinden studenten, docenten en begeleiders goed aan hun onderwijsbedrijven en wat mag anders? Uiteindelijk hebben de deelnemers vier veranderwensen voor alle onderwijsbedrijven geformuleerd:

- zet in op structurele interactie tussen student-docent-begeleider;
- vergroot de bekendheid van het concept onderwijsbedrijf;
- werk met beroepsrelevante certificaten voor studenten;
- neem leerwensen van studenten als vertrekpunt.

Met stakeholders werkt het practoraat sinds het najaar aan de realisatie van deze veranderwensen. In 2024 levert het practoraat met stakeholders instellingsbrede veranderwensen op voor de leerbedrijven. In opdracht heeft het practoraat in 2023 daarnaast onderzoek uitgevoerd naar innovaties in ons onderwijs.

Personeel en organisatie

De afdeling *Personeel en Organisatie* (P&O) is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en implementatie van hr-beleid en voor de salaris- en personeelsadministratie. In 2023 is er gewerkt aan verdere optimalisatie en digitalisering van hr-processen. Daarnaast heeft MBO Amersfoort een collectieve arbeidsongeschiktheidsverzekering voor alle medewerkers afgesloten. Vanaf 1 januari zijn alle collega's van MBO Amersfoort automatisch verzekerd. Sterke mensen maken een sterke organisatie. Daarom wordt in 2024 goed werkgeverschap en professioneel werknemerschap verder ontwikkeld. Thema's die daaruit voortkomen: organisatie- en leiderschapsontwikkeling, versterking teams door middel van de functiemix, professionalisering, begeleiding (startende) docenten en vermindering van werkdruk.



6 FINANCIËN EN BEDRIJFS- VOERING



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 subsidieverstrekking. In deze paragraaf leest u in hoeverre we op verschillende thema's aan deze voorwaarden voldoen.

Uitbesteding van onderwijs

De Meerwaarde

MBO Amersfoort en De Meerwaarde 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 praktijkovereen-

komsten en de inrichting van het studentenregistratiesysteem. Van de lumpsumbekostiging komt 90 procent toe aan De Meerwaarde.

Techniek:

1 oktober 2022: 57 bbl-studenten

1 oktober 2023: 51 bbl-studenten

Gezondheidszorg:

1 oktober 2022: 15 bol-studenten

1 oktober 2023: 11 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). Deze opleidingen waren eerst ondergebracht bij de Meerwaarde. 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 2022: 79 bbl-studenten

1 oktober 2023: 97 bbl-studenten

Leerhuis Nijenstede

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

Scheerder

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

Investing van publieke middelen in private activiteiten

Onderwijs in Bedrijf

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. Deze exploiteren wij bij voorkeur met partners (bedrijfsleven/instellingen; op dit moment 12 samenwerkingen). Waar partners niet voorhanden zijn, geven wij onze dochteronderneming, OIB Holding B.V., opdracht om een onderwijsbedrijf te ontwikkelen. De acht onderwijsbedrijven die wij in 2023 volledig

voor eigen rekening en risico exploiteren, zijn georganiseerd binnen OIB Holding B.V. en haar vijf werkmaatschappijen.

OIB Holding B.V.

Op 22 december 2005 zijn de activiteiten gestart van een stichting die per 24 december 2013 is omgezet naar een holding, namelijk OIB Holding B.V., met drie werkmaatschappijen. In 2015 zijn de activiteiten uitgebreid. Dit heeft geleid tot een tweetal nieuwe werkmaatschappijen. MBO Amersfoort hield in 2023 honderd procent van de aandelen van OIB Holding B.V. en haar werkmaatschappijen OIB Leerhotel B.V., OIB Fit Academie Bokkeduinen B.V., OIB AdminCompany B.V., Salon de Nieuwe Stad B.V. en OIB Bedrijfsopleidingen B.V. (handelend onder de naam OIB De Garage).

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

De belangrijkste doelstellingen zijn:

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

Alle activiteiten van OIB Holding B.V. (en zijn werkmaatschappijen) en de samenwerkingsverbanden met partners dragen daaraan bij. Er is een duidelijk verband tussen deze doelstellingen en de strategische doelen van MBO Amersfoort.

Risico's en risicobeheer

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

de 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.

Actieve werkmaatschappijen in 2023

In 2023 hebben OIB Holding B.V. en de onderliggende werkmaatschappijen een positief resultaat voor belastingen laten zien van € 67.000. Een mooie prestatie, zeker gezien het feit dat in 2023 de onderwijsbedrijven met forse kostenstijgingen (energie-, personeels- en overige kostenstijgingen) zijn geconfronteerd en hinder ondervonden van de krappe arbeidsmarkt. Het positieve resultaat wordt veroorzaakt doordat de commerciële omzet is gestegen. Dit gebeurde vooral bij Leerhotel Het Klooster (+ 20%), First Class (+30%) en De Garage (+22%). De activiteiten en resultaten van de werkmaatschappijen van OIB Holding B.V. zijn hieronder kort beschreven.

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. In ruim zestien jaar is dit onderwijsbedrijf 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. Een kleine greep uit ons gastenbestand: Defensie, Friesland Food Campina, NBA, VvAA, RIVM, ECBO en de MBO Raad. In Leerhotel Het Klooster worden jaarlijks 650 studenten voorbereid op hun eerste stage en/of betaalde werkervaring in de horeca- en gastvrijheidsbranche. Die voorbereiding geschiedt in de realistische context van Leerhotel Het Klooster waar in 2023 de omzet uit horeca-activiteiten ruim € 2,7 miljoen bedroeg.



De grote uitdagingen waarmee de samenleving kampt zijn ook niet aan Leerhotel Het Klooster voorbij gegaan. Krapte op de arbeidsmarkt, stijgende kosten van energie (€ 254.000 meer dan in 2022) en stijgende inkooprijzen van dranken en spijzen en overige inkoop maakten 2023 tot een uitdagend jaar.

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). De onderwijsverantwoordelijkheid en regie liggen bij het cluster Entree-/EVA-opleidingen van MBO Amersfoort. First Class is in 2023 gegroeid. Vooral de commerciële omzet is gestegen (+ 30%) en het aantal studenten in

opleiding (en daarmee ook de onderwijsbijdrage) is licht gestegen. Dit laatste is het gevolg door modules werkend-leren aan niveau-2-studenten van de Hotelschool Amersfoort en vmbo-leerlingen van Het Element aan te bieden.

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. Het aandeel binnenschoolse praktijkvorming in het opleidingsprogramma van de 525 studenten Sport & Bewegen bedraagt ruim 10%.



Binnen *Fit Academie Bokkeduinen* werken we samen met de paramedische instelling Trias Totaal Groep die ook in dezelfde locatie is gevestigd. Diverse sportbonden (NOC*NSF, KNVB, NEFUB) en -verenigingen (MIA, AMHC, Floorball Amersfoort, GymXL, RC Eemland) gebruiken de faciliteiten. Naast ruim 1.000 individuele leden mag de Fit Academie ook diverse profit- (Dierenpark Amersfoort, Arcadis) en non-profitorganisaties (GGZ-instelling De Voorde) tot het klantenbestand rekenen.

OIB AdminCompany B.V.

De *AdminCompany* is in augustus 2012 van start gegaan voor het onderwijsteam Financiële Beroepen (sector Economie en Ondernemen) van MBO Amersfoort. De studenten verzorgen onder leiding van onze vak-professionals de financiële administraties van de acht onderwijs-bedrijven en van OIB Holding B.V. Vanaf 2022 verzorgen wij ook modules instructie-/werkend-leren voor studenten die een MBO-Flex opleiding verzorgen. Ook deze studenten proberen wij zo snel mogelijk een rol te laten spelen in het onderwijsbedrijf AdminCompany. In 2023 heeft de AdminCompany gemoderniseerd door de automatiseringscomponent te laten stijgen. Op deze wijze blijft het praktische onderwijs voor de studenten financiële beroepen relevant.

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 2023 hebben ruim 400 studenten de eerste stappen gezet om zo goed voorbereid bij hun eerste stage te arriveren of als beginnend beroepsbeoefenaar te kunnen starten.

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. De commerciële omzet van Salon de Nieuwe Stad is in 2023 met 8% gestegen. Daarentegen vielen de onderwijsinkomsten tegen als gevolg van een tussentijdse uitstroom naar werk. In de tweede helft van 2023 is de studentenpopulatie weer op niveau gekomen.

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 motorvoertuigtechniek (niveau 2/3/4) onder leiding van drie instructeurs aan hun vak- en beroepsvaardigheid. De aanwas van klanten verloopt uitstekend (van 450 naar 550 in 2023) en dit heeft zijn effect op de commerciële omzet (+ 22%). Er is zorg over de ontwikkeling van het studentenaantal bol-autotechniek. Ondanks een hoge studenttevredenheid (8,2) is de instroom laag. In 2024 wordt een MABA-analyse gemaakt om de potentie in kaart te brengen.

OIB Holding B.V. Green Outlet Store

Op 11 maart 2022 heeft wethouder Fatma Kaya Koser de Green Outlet Store geopend. Wij bieden met deze winkel waar vintagekleding, (outlet)woonartikelen en lokale producten studenten Retail van MBO Amersfoort een binnenschoolse praktijkomgeving aan. Wekelijks doen bijna 150 studenten retail/MBO-Flex in ploegendiensten van vier uur relevante praktijkervaring op. In 2023 is er geïnvesteerd om het concept zowel onderwijs-

kundig als commercieel te verduurzamen. Verder speelt de Green Outlet Store een rol in de duurzaamheidsambities van de gemeente Amersfoort. Hiervoor wordt een subsidie ontvangen.

Scheiding Publiek en Private (geld)stromen

Het onderwijsbedrijf en het opleidingscluster dat gebruikmaakt van de faciliteiten die het onderwijsbedrijf levert sluiten jaarlijks een overeenkomst met elkaar af. In de periode van mei tot juli van ieder jaar formuleert het onderwijscluster (of onderwijsteam) de opdracht. De opdracht wordt gedeeld met het betreffende onderwijsbedrijf. Dit leidt vervolgens tot een opdrachtomschrijving. De bijdrage is gebaseerd op de rijksbijdrage die MBO Amersfoort voor het betreffende onderdeel ontvangt. De opdrachtomschrijvingen 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.

Andere onderwijsbedrijven

Onderwijs in Bedrijf ondersteunt in opdracht van MBO Amersfoort onderwijsbedrijven waarin studenten van MBO Amersfoort worden opgeleid, maar waarbij het risico van de bedrijfsvoering bij het externe bedrijf of de externe instelling ligt. Het betreft samenwerkingen in het domein van Zorg en Welzijn maar ook in de logistiek (Scheerder) en detailhandel voor niveau-1 (Acht+). In totaal hebben wij 12 OIB-omgevingen met partners voor onze studenten.

Onderstaande tabellen geven de baten en de omvang van de geïnvesteerde publieke middelen per private activiteit (B.V.) weer.

Ontvangen onderwijsbijdrage (in €)

OIB Holding B.V.	289.540
OIB Fit Academie Bokkeduinen B.V.	420.377
OIB Leerhotel B.V.	1.690.736
Salon de Nieuwe Stad B.V.	747.755
OIB AdminCompany B.V.	632.892
OIB Bedrijfsopleidingen B.V. (h.o.d.n. De Garage)	148.161
	3.929.461

Ontvangen lening (in €)

OIB Holding B.V.	5.365.178
Stichting MBO Amersfoort Volwassenen Onderwijs	350.000
	5.715.178

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 beroepsspecifieke opleidingseisen die in het kwalificatiedossier staan.
- *Generieke examenonderdelen* zijn door de overheid vastgestelde eisen die aan elke opleiding zijn toegevoegd, ongeacht de eisen van het beroep. Het 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 het Financieel Reglement 2023-2024:

“Je bent zelf verantwoordelijk voor de tijdige betaling van de bedragen die samenhangen met de opleiding waarvoor je staat ingeschreven. Ben je minderjarig dan is je wettelijke vertegenwoordiger (meestal je ouders) verantwoordelijk.

Bij een opleiding die meerdere jaren duurt, worden de verschuldigde bedragen telkens per jaar berekend en in rekening gebracht.

Als je minderjarig bent ontvangt je wettelijke vertegenwoordiger de factuur. Anders wordt je factuur digitaal verzonden naar jouzelf (via AcceptEmail naar je mailadres bij de school), tenzij bij inschrijving bij de studentenadministratie is aangegeven dat de factuur door je werkgever/instantie betaald wordt.

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



Uitschrijvingen

Uitschrijvingen 1 okt 2023 - 31 dec 2023*	Met diploma	Zonder diploma	Totaal
Bol	101	91	192
Bbl	91	83	174
Totaal	192	174	366

*Bron: rapportage Delphi d.d. 12 februari 2024

Omzwaaiers

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

Omzwaaiers 1 okt 2023 - 31 dec 2023*	Bol ▼ bol	Bol ▼ bbl	Bbl ▼ bbl	Bbl ▼ bol	Totaal
Totaal	229	11	51	2	293

*Bron: rapportage Delphi d.d. 12 februari 2024

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 2023 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.

In 2023 hebben we het jaarlijks op te stellen auditplan weer uitgevoerd. Het opstellen en vaststellen van het auditplan is opgenomen in de beleidscyclus van MBO Amersfoort en maakt deel uit van het kwaliteits- en risico-managementsysteem.

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 (de Onderwijsinspectie) kent twee normen die gerelateerd zijn aan liquide middelen:

- De current ratio (vlottende activa/kortlopende schulden), norm > 0,5
- Deze is afgenomen van 2,0 per ultimo 2022

naar 1,8 per ultimo 2023 (geconsolideerd).

- De omvang van de liquide middelen, norm > € 2 miljoen
- De werkelijke omvang ligt hier met € 14,4 miljoen per ultimo 2023 ruim boven.

Beleggen en belenen

MBO Amersfoort kent een treasurystatuut en valt onder de regeling Beleggen en belenen. Ultimo 2023 heeft MBO een kortlopend deposito van € 5 miljoen. Dit is verantwoord onder de overige vorderingen en de deposito valt begin maart 2024 vrij.

Risicomanagement

Systeem voor risicomanagement

Risicomanagement maakt deel uit van de financiële planning & control-cyclus. In het hoofdstuk Strategie lees je een toelichting op het systeem voor risicomanagement dat MBO Amersfoort gebruikt (zie: Risicomanagement, planning en controlecyclus en kwaliteitszorgsysteem). Naast de hier genoemde set van kpi's zijn er diverse rapportages met betrekking tot planning,

monitoring en verantwoording die bijdragen aan risicobeheersing. In 2024 wordt een meer formeel proces van (fraude)risicomanagement ingericht.

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 2023 is afgerond € 259.104 negatief. De contractwaarde van deze swap is een indicatie van de mate waarin van financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's. Zodra de negatieve waarde van de swap daalt onder de minimumwaarde van € 5,9 miljoen negatief, kan de bank volgens de kredietvoorwaarden (tijdelijk) een deel van de liquide middelen blokkeren. De bank heeft laten weten geen gebruik te maken van deze optie, gezien de huidige hoogte van de solvabiliteit van MBO Amersfoort en gezien het geringe kredietrisico.

Risico's en onzekerheden gedurende boekjaar

Het aantal studenten per 1 oktober wordt pas duidelijk rond deze 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 hantieren van enerzijds een voldoende omvang van de flexibele schil en anderzijds door voldoende flexibiliteit in de huisvesting.

Continuïteit

Resultaatontwikkeling

Het geconsolideerde resultaat in 2023 is € 2 miljoen negatief (in 2022 € 0,9 miljoen negatief). Dit is € 0,5 miljoen hoger dan de begrote € 2,5 miljoen negatief. Voor 2024 en 2025 zijn nog negatieve bedragen begroot. De verwachte solvabiliteit en liquiditeit blijven in de periode tot en met 2025 binnen de gestelde normen. Het resultaat 2023 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 2023 een solvabiliteit¹ van 57,4 procent (geconsolideerd). Dat is ruim boven de signaleringswaarde van OCW (norm > 30 procent).

MBO Amersfoort overschrijdt de signaleringswaarde eigen vermogen van OCW niet.

Meerjarencijfers 2023-2026

De meerjarenbegroting is voor de jaren 2024 en verder gebaseerd op de Meerjarenbegroting Financiën 2024 (MJB). Deze is op 13 december 2023 door het cvb vastgesteld en op 14 december 2023 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 2023. Voor de komende jaren gaan we uit van een gelijkblijvend (on)gewogen

¹ Solvabiliteit 2: (eigen vermogen + voorzieningen)/totale passiva.

aantal studenten. 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 2023, inclusief de referentieraming 2023, 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. Dit heeft zijn weerslag op de totale beschikbare lumpsum en op het aandeel van MBOA. Bij gelijk-blijvende studentenaantallen voor MBOA betekent dit dat het aandeel van MBOA in de totale lumpsum licht daalt.

- De volgende tabellen geven voor de jaren 2023-2026 de OCW-begroting en de referentieraming weer.

De telling 2023 wijkt af van telling die in de MJB 2024 is meegenomen. De verwachte aantallen voor de jaren 2024 en verder zijn wel conform de MJB 2024. Alle aantallen zijn inclusief bbl zonder bpv (voor zover zij op bekostigd staan).

- Voor de solvabiliteit hanteren wij een ondergrens van 40 procent. Het betreft hier het eigen vermogen gedeeld door het balans-totaal 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. Een eventueel overschot aan middelen zetten we beleidsrijk en in lijn met de strategische doelstellingen in.

Aantal studenten mbo

	2023	2024	2025	2026
Totaal, excl. vavo	470.800	468.200	469.300	471.400
Bol	339.700	347.000	353.100	360.100
Bbl	131.100	121.200	116.200	111.300

Bekostiging mbo-instellingen

(bedragen x € 1 miljoen)	2023	2024	2025	2026
	4.179	4.079	4.258	4.282

De verwachte studentenaantallen zijn als volgt:

Aantal bekostigde studenten per 1 oktober

	1-okt 2022 definitief*	1-okt 2023 voorlopig*	1-okt 2024 MJB 2024	1-okt 2025 MJB 2024	1-okt 2026 MJB 2024
bol	5.028	4.855	4.896	4.896	4.896
bbl	2.574	2.746	2.845	2.845	2.845
totaal	7.602	7.601	7.741	7.741	7.741
mutatie (%)		0,0%	1,8%	0,0%	0,0%

* Telling Eduarte op 22 februari 2024

- In de MJB 2024 is een begroting opgenomen voor projecten. Voor 2024 is voor projecten € 1,8 miljoen begroot, voor 2025 is er € 2,9 miljoen begroot. Dit betreft hoofd-

zakelijk projecten binnen het thema Eigentijds Onderwijs.

- Er worden geen majeure investeringen verwacht (> 15% van de totale baten).

Meerjarencijfers 2022-2026 (Geconsolideerd x € 1.000)*

	2022	2023 begroot	2023	2024 begroot	2025 begroot	2026 begroot
BATEN						
Rijksbijdragen	77.274	72.250	76.643	78.537	81.697	82.208
Overige overheidsbijdragen	217	160	133	67	67	67
College-, cursus- en examengelden	947	1.251	1.320	1.236	1.236	1.236
Werk in opdracht van derden	0	105	0	70	70	70
Overige baten	6.477	6.247	7.748	7.069	7.069	7.069
	84.916	80.013	85.844	86.979	90.139	90.650
LASTEN						
Personele lasten	62.886	59.400	63.192	64.119	65.009	62.066
Afschrijvingen	3.405	3.461	3.467	3.815	4.056	4.105
Huisvestingslasten	7.716	9.958	10.073	9.759	9.759	9.759
Overige instellingslasten	11.279	9.007	10.599	11.344	12.344	13.344
	85.285	81.826	87.330	89.036	91.167	89.274
Saldo operationele baten en lasten	-369	-1.813	-1.486	-2.057	-1.028	1.376
Financiële baten en lasten	-710	-708	-505	-707	-707	-707
Resultaat voor belasting	-1.079	-2.520	-1.991	-2.764	-1.735	669
Belastingen	-18	0	-34	0	0	0
Netto resultaat	-1.097	-2.520	-2.025	-2.764	-1.735	669
Buitengewoon resultaat	224	0	0	0	0	0
Resultaat	-872	-2.520	-2.025	-2.764	-1.735	669

*De realisatie 2022 en 2023 is inclusief de stichting PP. Er is nog geen vastgestelde (meerjaren)begroting voor deze stichting.

Meerjarencijfers 2022-2026 (Geconsolideerd x € 1.000)*

	2022	2023 begroot	2023	2024 begroot	2025 begroot	2026 begroot
ACTIVA						
Vaste activa						
- Immateriële vaste activa	10	0	4	0	0	0
- Materiële vaste activa	30.679	30.541	29.459	31.399	30.240	27.139
- Financiële vaste activa	27	-210	22	80	170	210
	30.716	30.331	29.484	31.479	30.410	27.349
Vlottende activa						
- Voorraden	146	100	145	150	150	150
- Vorderingen	7.367	3.150	8.586	3.150	3.150	3.150
- Liquide middelen	17.083	18.495	14.404	11.998	9.732	11.663
	24.596	21.745	23.135	15.299	13.032	14.962
	55.312	52.076	52.619	46.778	43.442	42.311
PASSIVA						
Eigen vermogen						
- Algemene reserve	29.143	27.015	27.118	23.065	21.329	21.998
	29.143	27.015	27.118	23.065	21.329	21.998
Vreemd vermogen						
Voorzieningen	3.062	3.747	3.106	4.299	4.399	4.499
Langlopende schulden	10.864	9.264	9.264	7.664	6.064	4.464
Kortlopende schulden	12.243	12.050	13.132	11.750	11.650	11.350
	26.169	25.061	25.502	23.713	22.113	20.313
	55.312	52.076	52.619	46.778	43.442	42.311

*De realisatie 2022 en 2023 is inclusief de stichting PP. Er is nog geen vastgestelde (meerjaren)begroting voor deze stichting.

Het eigen vermogen is vrij besteedbaar.

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

	2022	2023	2024	2025	2026	norm
Eigen vermogen (A)	29.143	27.118	23.065	21.329	21.998	
Balanstotaal (B)	55.312	52.619	46.778	43.442	42.311	
Solvabiliteit 1 eigen vermogen in % van het balanstotaal (A/B)	52,7	51,5	49,3	49,1	52,0	25,0
Solvabiliteit 2 eigen vermogen + voorzieningen in % van het balanstotaal	58,2	57,4	58,5	59,2	62,6	30,0
Liquiditeit (current ratio)	2,0	1,8	1,3	1,1	1,3	0,50
Liquide middelen	17.083	14.404	11.998	9.732	11.663	2.000

* De realisatie 2022 en 2023 is inclusief de stichting PP. Er is nog geen vastgestelde (meerjaren)begroting voor deze stichting.

De cijfers voor 2024 tot en met 2026 zijn voor MBO Amersfoort (enkelvoudig) gebaseerd op de MJB 2024 en de daarin opgenomen meerjarenbalans.

Het niveau van het publiek eigen vermogen blijft onder het normatief eigen vermogen. Zie ook de jaarrekening 2023.

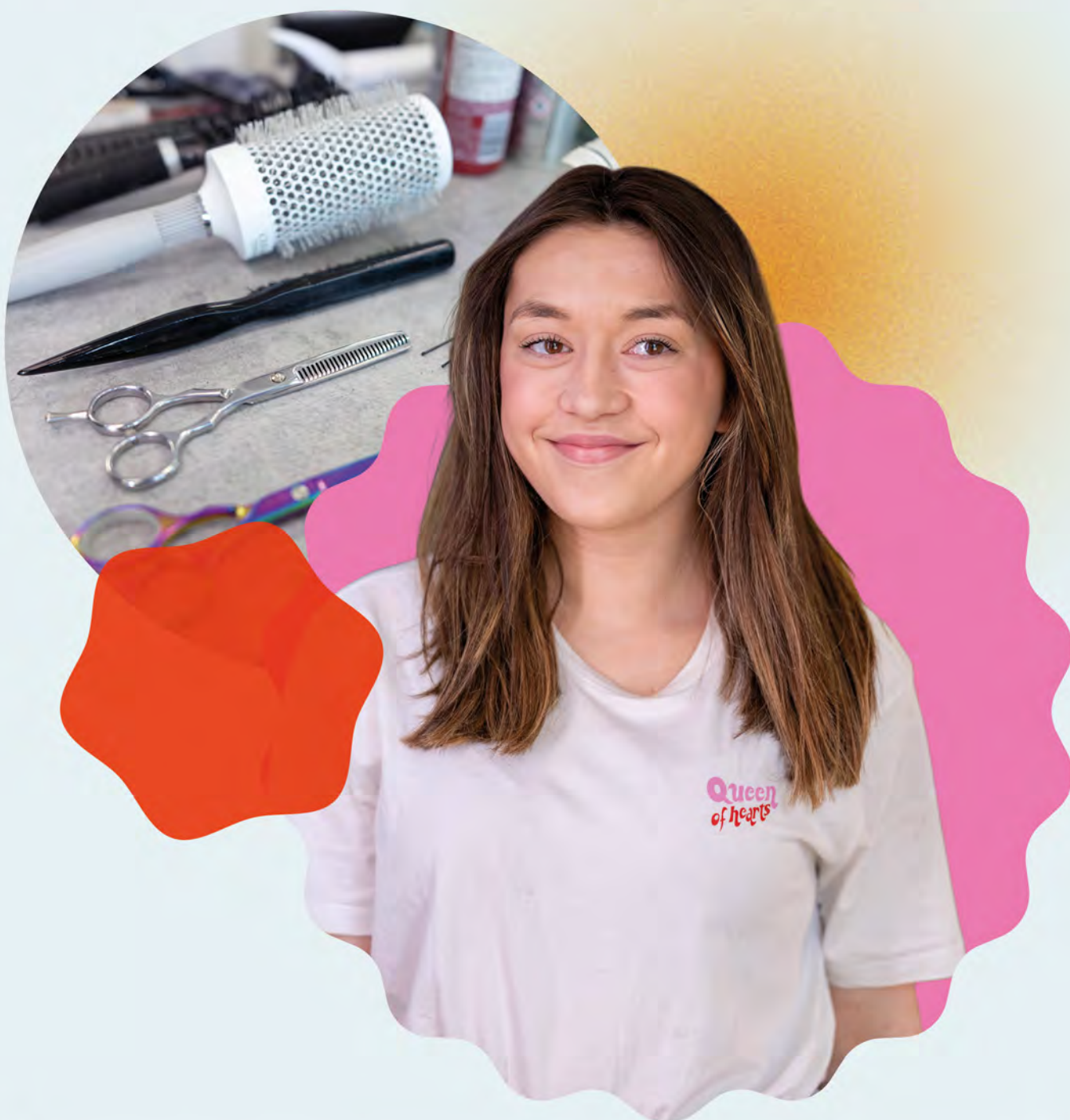
Meerjarenformatieplan

In hoofdstuk Mensen is ons formatiebeleid terug te vinden.



BIJLAGE

VERANTWOORDING ACTIVITEITEN VOOR REGELING KWALITEITS- AFSPRAKEN MBO 2023



Regeling kwaliteitsafspraken mbo 2023 - extra bekostiging voor ondersteuning van niveau-2-studenten

Activiteiten

'Inzet van doorstroomcoaches die zorg dragen voor de nazorg van gediplomeerde studenten met een grotere kans op jeugdwerkloosheid. De doorstroomcoaches zorgen voor warme overdracht naar de gemeente indien nodig. De doorstroomroute is i.s.m. de gemeente Amersfoort gecontinueerd en uitgebouwd. Met andere gemeentes is ook overleg en afstemming. Doorstroomcoaches hebben nazorg gegeven aan entree en Bol 2 studenten bij 9 opleidingen.

We hebben naast enkele andere faciliteiten voor deze doelgroep een "Pitstop"-voorziening voor studenten met complexe ondersteuningsbehoefte. Bij het programma Pitstop zijn 74 studenten geholpen. In periode 1 van de n2-opleidingen is er een stagevaardig traject inclusief sprekers vanuit het bedrijfsleven.

Er is structureel overleg in nieuwe kernteams op scholen (bestaande uit onderwijsmanagers, studentenadviseurs van de locatie en de Studenten Dienstverlening) over studenten waar iets meer nodig is. We investeren daarnaast in extra studentenadviseurs voor deze doelgroep.

We maken verdiepende analyses op VSV, vso/vo-mbo overgang.

Regeling kwaliteitsafspraken mbo 2023 - inzet middelen ten behoeve van het opzetten en intensiveren practoraten

Activiteiten

Het practoraat heeft bovenop de reguliere opdracht die zij heeft in toenemende mate onderzoek naar onze onderwijsinnovatie ETO gedaan. Deze onderzoeken zijn extra ten opzichte van de onderzoeken die vallen binnen de opdracht van het practoraat op het thema "lerend werken, werkend leren". Het practoraat ondersteunt op verschillende thema's en verbetertrajecten met het stimuleren van werken in co-creatie met onze stakeholders en het gebruik van methodieken (kans- en kijkaarten) om niet alleen te co-creëren maar ook te co-evalueren.

Daarnaast is met andere afdelingen geschreven aan instellingsbreed onderzoeksbeleid. Wij voeren instellingsbreed onderzoeksbeleid in omdat dit bijdraagt aan systematisch onderzoek doen, aan betekenisvolle keuzes met betrekking tot de praktijkvraagstukken die relevant zijn voor MBO Amersfoort, aan voortbouwen op opbrengsten en zo steeds een beetje beter worden.

Regeling kwaliteitsafspraken mbo 2023 - besteding aan kwaliteitsafspraken 2019-2022

Doelstellingen	Activiteiten
Speerpunt 1 Jongeren in kwetsbare positie Het vergroten van de kansen van kwetsbare jongeren om een opleiding te vinden die past bij hun talenten door deelname aan een herorientatietrajecten. Speerpunt 2 Gelijke kansen Het zorgdragen voor een eerste loopbaangesprek voorafgaand aan de start van de opleiding bij alle nieuwe studenten van MBOA met als doel studenten die passen onderwijs nodig hebben, tijdig in beeld te hebben. Het bevorderen van de soepele doorstroom binnen het mbo door samenwerking tussen EVA opleidingen en opleidingen niveau 2 Speerpunt 3 Opleiden voor de arbeidsmarkt voor de toekomst Flexibilisering van het onderwijs: Het opstellen van de visie voor Eigentijds Onderwijs (maatwerk en flexibilisering en schrijven en start implementatie stappenplan transitie naar Eigentijds Onderwijs. Excellentie: Het realiseren van een toename in deelname aan vakwedstrijden die samen met Skills Nederland georganiseerd worden. Speerpunt 4 Professionalisering De interne Tofacademie ontwikkelt professionaliseringsactiviteiten die aansluiten bij de leer- en ontwikkelwensen van de medewerkers en de organisatie. Er is een vernieuwd meerjarenbeleid Professionalisering en aangepast R&Ocyclus.	Samenvattend hebben kwetsbare studenten verschillende interventies doorlopen. Bijvoorbeeld in '22-'23: 210 studenten hebben het herorientatietraject I4U doorlopen. 55 studenten hebben advies gekregen van het financiële spreekuur. Het team TCI heeft altijd bij aanmelding van studenten met een mogelijk ondersteuningsbehoefte een gesprek en er wordt een IBP geschreven. Daar waar mogelijk met de ouders. Het betrof in '22-'23 975 studenten. Wederom een toename van de deelname Skills-wedstrijden: in het schooljaar '22-'23 deden 22 opleidingen mee aan Skills Heroes waarvan er 11 meestreden in de finale. In totaal betrof dit 25 studenten. Vanaf augustus 2023 is er een aanbod van leeractiviteiten in het kader van ETO geweest voor docenten. Met daarin aanbod over de rol van de docent, coachende vaardigheden, transactionele analyse, leerstrategieën, pedagogisch-didactisch differentiëren. Onderwijsteams konden een keuze maken uit deze workshops, aansluitend op hun fase in de verandering, kennis en vaardigheden.

Regeling kwaliteitsafspraken mbo 2023 - inzet middelen ten behoeve van Werkagenda 2023-2027

Doelstelling	Activiteiten
1.1 Gelijkwaardige behandeling van mbo-studenten	Internationalisering Ons internationaliseringsaanbod is vergroot en er is gestart met module ontwerp Wereldburgerschap.
1.2 Verbeteren studentenwelzijn, versterken integrale veiligheid op school en leerbedrijf en vergroten toegankelijkheid	We voeren het integraal veiligheidsplan uit en verbeteren, bijvoorbeeld door het vullen van onze toolbox diversiteit en inclusie. Begeleiding Er is gestart met het schrijven van hernieuwde visie op begeleiding in samenhang met ontwerpprincipes Eigentijds Onderwijs.
1.3 Verbeteren begeleiding (op school en bij overgang naar werk/ vervolgstudie), verminderen aantal VSV'ers	Een SLB Dashboard is ontwikkeld en geïmplementeerd. We zijn gestart met onderzoek naar en schrijven van beleidsnotitie over datagedreven, preventieve werkwijze schoolaanwezigheid (Grip op verzuim). Er is een start gemaakt met het onderzoek, ontwerp en besluitvorming over Startacademie .
1.4 Versterken beroepskolom, stimuleren in- en doorstroom	We zijn penvoerder en nemen deel in samenwerkingsverband regio Amersfoort doorlopende leerlijnen ook inzake aanvraag subsidie " versterken aansluiting beroepskolom ".
2.1 Weloverwogen studiekeuze, duurzame inzetbaarheid, bestaanszekerheid, bekendheid omscholingsmogelijkheden (publiek en privaat mbo)	LOB Er is een start gemaakt met het schrijven van het LOB-beleidsplan binnen ETO. Ook is er onderzoek gedaan naar de taken en talenten benodigd om een goede leercoach te zijn binnen Eigentijds Onderwijs. Zie ook activiteiten Start Academie. Een nieuw opleidingsportfolio-proces is geschreven en er is gestart met de implementatie.
2.2 Passende bpv, geen stagediscriminatie, passende stagevergoeding	BPV: Het actieplan BPV is geschreven en de eerste experimenten met een nieuwe vorm van een BPV-enquete zijn gestart.
2.3 Bij- en omscholen van werkenden en werkzoekenden (op maat modulair en via BBL)	Modulair Onderwijs Alle opleidingen zijn gestart met het schrijven van modulair onderwijs in het kader van Eigentijds Onderwijs. Alumnibeleid Scenario's voor het alumnibeleid zijn uitgewerkt.

V vervolg

Doelstelling	Activiteiten
3.1 Verbeteren beheersing van Nederlands en rekenen onder mbo-studenten + versterken kwaliteit docenten Nederlands, rekenen en burgerschap	Nederlands en Rekenen Een nieuwe visie op Nederlands is geschreven. Er zijn twee leergemeenschappen opgezet voor reken- en taaldocenten. We hebben kleinschalig onderzoek naar de leesmotivatie van studenten bij een van onze scholen gedaan en naar aanleiding daarvan een bibliotheekbezoek met persoonlijk boekenmatchgesprek (georganiseerd door een duo Nederlands) gedaan. Er is een experiment met het tegelijk roosteren van Nederlands, Burgerschap en Rekenen bij de Sportacademie geweest, zodat de studenten die meer aandacht nodig hebben dat op het juiste vlak krijgen. We zijn gestart met een leerplein Nederlands Engels en Rekenen bij de School van Gezondheidszorg en Welzijn met als doel meer maatwerk bieden en studenten op eigen niveau en tempo ondersteunen. Wat betreft scholing van taaldocenten zijn er de workshops: lezen van teksten bij zaakvakken en taal & werkvormen en de training taalassessor geweest. 5 docenten hebben deelgenomen aan de MBO Taalacademie.
3.2 Verbeteren kwaliteit burgerschapsonderwijs	Burgerschapsonderwijs In 2023 zijn we gestart met het organiseren van een docentenbijeenkomst per periode om van en met elkaar te leren. Gezamenlijk hebben we een visie op wereldburgerschap bepaald van waaruit we op dit moment een bekwaamheidsprofiel ontwikkelen.
3.3 Verbeteren aantrekkelijkheid werken in het mbo	Professionalisering We zijn gestart met het opstellen document "goed werkgeverschap" en ontwikkeling aanbod leiderschapsontwikkeling goed werkgeverschap en professioneel werknemerschap. Er heeft LC Scholing plaatsgevonden: '22-'23 - 8 deelnemers '23-'24 - 13 deelnemers Circa 30 docenten haalden hun PDG-traject in schooljaar '22-'23.
3.4 Zorgen dat het mbo op het gebied van onderzoek en innovatie een gelijkwaardige partner is in de onderzoeks-kennisnetwerken door het faciliteren en ondersteunen van docent-onderzoekers, Comeniusprogramma en aanbieden excellentietrajecten passend op regionale behoeften	Onderzoeks-kennisnetwerken Er is een start gemaakt gemaakt met het project en sleutelteam voor oprichten Centre for Teaching and Learning. Een visie en plan zijn vormgegeven voor het Centre for Teaching en Learning en is in lijn met "Eigentijds Onderwijs" geschreven. Op basis hiervan is de subsidieaanvraag gedaan. Het practoraat neemt deel in diverse landelijke onderzoeksnetwerken.

Tijdelijke regeling aanvullende bekostiging LOB MBO 2023

Hoeveel extra fte is voor LOB ingezet op basis van deze regeling	4 fte
In hoeverre is er in het kader van deze regeling extra personeel vrijgemaakt voor het organiseren van meer en effectieve oriënterende beroeps- of bedrijfsbezoeken, waardoor de student met een breed palet aan werkgevers en beroepen kennis maakt.	Er is geen extra investering hiertoe gedaan, omdat dit al naar wens verloopt.
In hoeverre is er in het kader van deze regeling extra personeel vrijgemaakt voor het begeleiden van studenten tijdens de studie en bij het kiezen van een stageplek en -richting?	In de twee pilots die er lopen op het gebied van Eigentijds Onderwijs is extra fte ingezet in de vorm van leercoaches die de studenten persoonlijker en intensiever begeleiden in hun loopbaan(orientatie) op basis van de nieuwe principes binnen ons onderwijs-concept ETO.
In hoeverre hebben meer docenten met LOB-taken en loopbaanbegeleiders een bijscholingscursus of -training gevolgd om de LOB-deskundigheid te verbeteren als gevolg van deze regeling?	Bij de pilot Flex hebben collega's de basis-training 'de veranderende rol van de docent' gevolgd. De Pilotgroep heeft vorig jaar een training gehad gericht op verdiepende gesprekstechnieken.

**Colofon**

Uitgave	: MBO Amersfoort
Vastgesteld door College van Bestuur	: 12 maart 2024
Goedgekeurd door Raad van Toezicht	: 13 juni 2024
Kenmerk CvB vastgesteld	: MBOA-15-4718
Afkomstig van	: college van bestuur



T 033 422 1400
Leusderweg 30, Amersfoort
info@mboamersfoort.nl
mboamersfoort.nl