



# MBO Amersfoort

## Bestuursverslag 2019

*Actief in ontwikkeling*

### Colofon

Uitgave	: MBO Amersfoort
Voorgenomen besluit cvb	24 maart 2020
Vastgesteld college van bestuur	: 19 mei 2020
Goedgekeurd raad van toezicht	: 11 juni 2020
Kenmerk cvb vastgesteld	: MBOA-15-3797
Afkomstig van	: college van bestuur

## Inhoud

Kerncijfers MBO Amersfoort.....	5
Voorwoord: actief in ontwikkeling .....	6
MBO Amersfoort in 2019 .....	6
MBO Amersfoort en de menselijke maat .....	7
Tot slot .....	7
1 Bericht van de raad van toezicht .....	8
1.1 Taken en bevoegdheden .....	8
1.2 Samenstelling, werkwijze en honorering .....	8
1.3 Toezicht in 2019.....	9
1.4 Werkgeversrol .....	10
1.5 Deskundigheidsbevordering .....	10
1.6 Contacten binnen en buiten MBO Amersfoort .....	11
1.7 Voornemens voor 2020.....	11
2 Medezeggenschap .....	12
2.1 Ondernemingsraad .....	12
2.2 Personeelsvertegenwoordiging .....	14
2.3 Studentenraad .....	15
3. Organisatie .....	17
3.1 Juridische structuur.....	17
3.2 Het profiel van MBO Amersfoort.....	17
3.3 Onderwijsgevend en direct onderwijsondersteunend personeel.....	18
3.4 Scholen .....	18
3.5 Onderwijsbedrijven .....	18
3.6 Staven en diensten .....	20
4 Visie, missie, merkwaarden en strategische koers .....	21
4.1 Onze missie, visie, merkbeloofte en merkwaarden .....	21
4.2 Onze strategische koers en strategische doelen.....	22
4.3 Onderwijsaanbod: tussen student en arbeidsmarkt .....	25
5 Onderwijs: de kern van ons bestaan .....	28
5.1 Herziene onderwijsvisie .....	28
5.2 Strategische doelen voor het onderwijs.....	28
5.3 Waardevolle vakmensen.....	29
5.4 Studenten zijn toegerust voor leren en werken voor nu en later .....	30
5.5 Passende leertrajecten .....	31
5.6 Gezien en uitgedaagd.....	32
5.7 Gedreven professionals .....	33
5.8 Op betekenisvolle wijze verbinden .....	33
5.9 Excellente begeleiders.....	34
5.10 Geloof in eigen kunnen.....	34
6 Sociaal jaarverslag: onze medewerkers.....	36

6.1 Strategische doelen voor de medewerkers .....	36
6.2 Lerende cultuur en vakmanschap.....	36
6.3 Duurzame inzetbaarheid.....	38
6.4 Teamontwikkeling .....	41
6.5 Overige projecten van P&O .....	41
6.6 Klachtenregelingen voor medewerkers .....	41
6.7 Formatiebeleid en de feiten en cijfers.....	42
7 Onze scholen in beeld .....	47
7.1 De Dutch HealthTec Academy .....	47
7.2 De School voor Economie en Ondernemen .....	48
7.3 Entree-opleidingen.....	50
7.4 De School voor Gezondheidszorg en de School voor Welzijn .....	51
7.5 De Hotelschool Amersfoort.....	52
7.6 De Kappersschool Amersfoort en de School voor Schoonheidsspecialisten .....	53
7.7 De Sportacademie Amersfoort .....	55
7.8 De School voor Techniek.....	56
7.9 De School voor Toerisme en Management .....	57
7.10 De School voor Veiligheid.....	58
8 Staven en diensten.....	60
8.1 Huisvesting, inkoop en facilitair .....	60
8.2 Informatiemanagement & ICT.....	61
8.3 Marketing en communicatie.....	62
8.4 Onderwijsondersteuning .....	63
8.5 Personeel en Organisatie .....	64
8.6 Onderwijs en Ontwikkeling.....	64
8.7 Finance & Control .....	64
8.8 Compliance en Audit.....	64
9 Governance, helderheid en bevoegd gezag .....	66
9.1 Branchecode goed bestuur in het mbo.....	66
9.2 Planning & control-cyclus.....	66
9.3 Risicomanagement .....	66
9.4 Rekenschap en helderheid .....	67
9.5 Accountantsrapport.....	67
9.6 Verklaring bevoegd gezag .....	67
9.7 Horizontale dialoog .....	67
9.8 Samenstelling college van bestuur .....	68
10 Financiën en bedrijfsvoering.....	69
10.1 Resultatenbox .....	69
10.2 Helderheid in bekostiging beroeps- en volwasseneneducatie.....	72
10.3 Financiën .....	77
10.4 Continuïteit.....	79
Bijlage 1 Basisgegevens van organisatie, scholen en onderwijsbedrijven .....	85

Scholen van MBO Amersfoort .....	85
Onderwijsbedrijven OIB .....	86
Onderwijsbedrijven als onderdeel van de school/opleiding .....	86
Onderwijs(bedrijven) in samenwerking met externe partners .....	86
Bijlage 2 Opleidingen, studentenaantallen .....	88
DUTCH HEALTHTEC ACADEMY .....	88
SCHOOL VOOR ECONOMIE EN ONDERNEMEN .....	88
ENTREE-OPLEIDINGEN.....	89
DE SCHOOL VOOR GEZONDHEIDSZORG .....	90
DE HOTELSCHOOL.....	91
KAPPERSSCHOOL AMERSFOORT .....	91
DE SCHOOL VOOR SCHOONHEIDSSPECIALISTEN .....	92
DE SPORTACADEMIE .....	92
DE SCHOOL VOOR TECHNIEK.....	93
DE SCHOOL VOOR TOERISME EN MANAGEMENT .....	95
DE SCHOOL VOOR VEILIGHEID .....	95
DE SCHOOL VOOR WELZIJN.....	96
Bijlage 3 Strategische doelen .....	97
Bijlage 4 Organogram MBO Amersfoort 2019.....	98
Bijlage 5 Hoofd- en nevenfuncties college van bestuur 2019 .....	99
Bijlage 6 Hoofd- en nevenfuncties raad van toezicht 2019 .....	100
Bijlage 7 Commissies van de raad van toezicht 2019.....	101
Bijlage 8 Het netwerk van MBO Amersfoort.....	102
Bijlage 9 Verantwoording kwaliteitsplan .....	103
Bijlage 10 Passend onderwijs.....	131
Bijlage 11 Gebruikte afkortingen .....	132

## Kerncijfers MBO Amersfoort

	2019	2018
<b>Aantal studenten (bekostigd op peildatum 1 oktober)</b>	8.452	8.264
Bol	5.374	5.453
Bbl	3.078	2.811
<b>Aantal diploma's (bekostigd)</b>	2.094	1.855
<b>Aantal medewerkers ultimo (incl. onderwijsbedrijven)</b>	771	762
<b>Aantal medewerkers in fte (incl. onderwijsbedrijven)</b>	611	598
<b>Financieel (geconsolideerd x € 1.000)</b>		
Baten	71.064	66.071
Lasten	69.353	65.814
Financiële baten en lasten en belastingen	- 893	- 1.008
Resultaat	818	- 751
Rentabiliteit	1,2%	1,1%
Solvabiliteit 2*	48,4%	47,2%
Liquiditeit	1,1	1,1

\* Eigen vermogen + voorzieningen in % van het balanstotaal

## Voorwoord: actief in ontwikkeling

'Actief in ontwikkeling: maak het mee!' is het motto dat MBO Amersfoort in 2019 heeft gekenmerkt. Het is dé kernboodschap van onze nieuwe strategische koers, die in augustus 2019 in werking is getreden. Onze organisatie en ons onderwijs zijn voortdurend in beweging. Daar willen wij nadrukkelijk in verbinding met elkaar en onze externe partners aan blijven werken.

Daarbij houden we rekening met veranderingen in onze studentenpopulatie, de ontwikkeling van medewerkers van MBO Amersfoort, veranderingen op de arbeidsmarkt, maatschappelijke trends en uiteraard ook wijzigingen in wet- en regelgeving. Welke ontwikkelingen sprongen in 2019 het meest in het oog naast het reguliere werk? In dit bestuursverslag leggen wij als college van bestuur verantwoording af over de resultaten die MBO Amersfoort in 2019 heeft behaald en blikken we ook vooruit op de toekomst.

## MBO Amersfoort in 2019

Op basis van onze strategische koers en strategische doelen – met een looptijd van 2014-2019 – ronden we in 2019 de doelen voor die laatste periode af. Daarnaast werd ons werk gevoed door uitkomsten van onderzoeken door de Inspectie van het Onderwijs, interne audits en uitkomsten van onderzoeken onder medewerkers en studenten. Deze inbreng helpt ons om kritisch te zijn en te blijven over alles waar we mee bezig zijn. Zo blijven wij aan de slag met ons hoofddoel: het best mogelijke onderwijs voor onze studenten.

### Resultaten

De belangrijkste resultaten in 2019 zijn:

- In augustus 2019 zijn onze nieuwe strategische koers en herziene onderwijsvisie in werking getreden. We zijn de afgelopen anderhalf jaar met ruim driehonderd medewerkers, studenten en samenwerkingspartners in gesprek gegaan over de toekomst van het onderwijs en specifiek de toekomst van MBO Amersfoort. De nieuwe strategische koers 2019-2023, met de titel *Actief in ontwikkeling: maak het mee!*, hebben we vervolgens vertaald in doelen en indicatoren. Deze geven de organisatie de komende vier jaar richting en brengen focus in ons werk. Een meer concrete uitwerking van de koers en doelen heeft vorm gekregen in meerjarencluster- en -dienstplannen. Deze zijn opgesteld per cluster en per staf en dienst, zodat ook de kleur en eigenheid van de diverse organisatieonderdelen een plek in de vertaling van de strategische koers krijgen.
- Ons nieuwe kwaliteitsplan 2019-2022 is opgesteld en besproken met de Commissie Kwaliteitsafspraken MBO. In het voorjaar van 2019 hebben wij officieel de goedkeuring voor ons plan ontvangen van de minister.
- Het meerjarenplan tegen werkdruk is vastgesteld. Het plan bevat zeven thema's met maatregelen en tips om de werkdruk te verlagen en het werkplezier te vergroten.
- De instelling is in financieel opzicht gezond. Hierdoor hebben we extra geld beschikbaar kunnen stellen voor beleidsrijke initiatieven, zoals onderwijskundige ondersteuning van de teams, studieloopbaanbegeleiding en internationalisering.
- Het gewogen studentenaantal is gegroeid met 0,5 procent, het ongewogen studentenaantal met 2,3 procent.
- Ons concept van Onderwijs in Bedrijf is nog steeds volop in ontwikkeling, wat heeft geleid tot inspirerende initiatieven.
- Er heeft naar grote tevredenheid een grootschalige verbouwing op onze locatie aan de Bokkeduinen plaatsgevonden.
- Een van onze prioriteiten was ook dit jaar weer het werken aan het programma Onderwijsjaarplan, waarvan het doel is de totale onderwijslogistiek te verbeteren.
- De TOF Academie (voorheen de TOV Academie), die het ontwikkelingsaanbod voor de medewerkers organiseert, heeft haar derde jaar achter de rug en staat bekend als dé plek om je verder te ontwikkelen.
- De kwaliteitsafspraken van 2015-2019 zijn afgerond en goed beoordeeld door de betreffende commissie.

- In het voorjaar ontvingen wij ook de Onderwijsinspectie voor het verwachte Onderzoek Kwaliteitsverbetering (OKV). Naar aanleiding van het periodieke onderzoek kwam de inspectie om onze geformuleerde verbeteracties te monitoren. Wij kijken op een positieve wijze terug op dat onderzoek.

### **Onze merkwaarden**

Onze merkwaarden *toegankelijk, ondernemend* en *vakkundig* waren voor het eerste deel van 2019 nog het uitgangspunt voor ons werken. In de nieuwe strategische koers hebben de merkwaarden ook een ontwikkeling doorgemaakt. De drie nieuwe merkwaarden zijn *verbindend, ondernemend* en *kundig*. MBO Amersfoort staat voor *verbindend* onderwijs, omdat we het belangrijk vinden dat elke jongere en volwassene via onderwijs de beste kans krijgt om een zelfstandige toekomst op te bouwen. Daarvoor werken we nauw samen met onze (regionale) partners. MBO Amersfoort is bijvoorbeeld de enige aanbieder van entreeonderwijs in de regio.

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

De TOF Academie staat voor onze inzet op het gebied van *kundigheid*. Het opleidingsaanbod op diverse terreinen en de kennisdeling zijn hier een uitwerking van.

### **MBO Amersfoort en de menselijke maat**

MBO Amersfoort vindt 'de menselijke maat' voor studenten en medewerkers van belang om een veilig en schoon leer- en werkklimaat te bieden. Onze scholen zijn verspreid over diverse locaties binnen en buiten Amersfoort. Daardoor zijn de scholen relatief klein en overzichtelijk. Studenten en medewerkers kennen elkaar. In hoofdstuk 5 *Onderwijs: de kern van ons bestaan* gaan we in op de vormen van begeleiding die MBO Amersfoort voor studenten beschikbaar heeft. Daar beschrijven we ook de uitkomsten van onze JOB-light-enquête, die veel studenten in 2019 hebben ingevuld. In combinatie met de tweejaarlijkse, landelijke JOB-enquête beschikken we zo jaarlijks over informatie over de waardering van studenten van ons onderwijsaanbod.

In hoofdstuk 6 *Sociaal jaarverslag: onze medewerkers* berichten we over de thema's die op dit gebied belangrijk waren in 2019. We hechten sterk aan de resultaat- en ontwikkelgesprekken die leidinggevenden met de medewerkers voeren. De persoonlijke ontwikkeling van iedere medewerker heeft daarin alle aandacht. En professionaliseringswensen worden binnen de beschikbare mogelijkheden verwezenlijkt. We laten ons daarbij inspireren door het perspectief van een lerende organisatie.

### **Tot slot**

MBO Amersfoort kan alleen bestaan door de gedreven inzet van onze medewerkers: docenten, instructeurs, andere leden van de onderwijsteams, leidinggevenden en medewerkers van de staven en diensten. Daarom onze dank aan alle medewerkers die zich dag in dag inzetten voor onze studenten en hun toekomst op de arbeidsmarkt en/of in het vervolgonderwijs.

Gerda Eerdmans, Aren van Heest en Gert-Jan Lantinga  
College van bestuur MBO Amersfoort

## 1 Bericht van de raad van toezicht

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

### 1.1 Taken en bevoegdheden

De rvt heeft onder meer de volgende taken en bevoegdheden:

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

### 1.2 Samenstelling, werkwijze en honorering

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

#### **Samenstelling**

De rvt van MBO Amersfoort bestaat uit vijf leden:

- Mr. drs. Gerdien Bikker-Trouwborst (voorzitter)
- Drs. Ronald Bruin (vicevoorzitter)
- Hannah Bovenkerk-Burger RM/CMC
- Ellen Kruize
- Marcel van Pijkeren (vanaf 12 april 2019)
- Janarathan Sundaram (*opleidingsplaats* – van 1 januari tot en met 31 december 2019)

Voor een ontstane vacature is eind december 2018 gestart met een wervingsprocedure, die heeft geleid tot de benoeming van Marcel van Pijkeren als nieuw lid van de rvt. Daarnaast heeft de rvt een opleidingsplaats beschikbaar gesteld aan Janarathan Sundaram. Deze opleidingsplaats heeft hij gedurende één kalenderjaar ingenomen.

In bijlage 6 vindt u het overzicht van de hoofd- en nevenfuncties van de leden van de rvt en het rooster van aftreden. In bijlage 7 vindt u een overzicht van de commissies van de rvt.

#### **Werkwijze**

Het jaar 2019 was het zevende in het bestaan van de rvt. De rvt kwam in 2019 zes keer bij elkaar. De raad vergaderde vier keer regulier met het cvb en ook vond een themavergadering met het cvb plaats. De raad had daarnaast een eigen vergadering. Elke rvt-vergadering begint met een vooroverleg waarin de stand van zaken wordt doorgenomen voordat de vergadering start. En na iedere rvt-vergadering is er gelegenheid om gezamenlijk te reflecteren op de vergadering en de samenwerking en om vooruit te kijken.

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



#### *Commissie Audit en Finance*

De commissie Audit en Finance bestaat uit twee leden van de rvt, de portefeuillehouder Financiën van het cvb en de controller, tevens manager van het team Finance & Control. De commissie bereidt alle onderwerpen voor de reguliere vergadering van de rvt voor op het gebied van financiën, auditplan, risicomanagement, ICT/Onderwijsjaarplan en huisvesting. Deze onderwerpen komen in de jaarplanning structureel terug en vormen daarmee de basis van de agendapunten. De commissie vergaderde in 2019 vier keer.

#### *Commissie Onderwijs en Kwaliteit*

De commissie Onderwijs en Kwaliteit bestaat uit twee leden van de rvt, de portefeuillehouder Onderwijs en Kwaliteit van het cvb en de manager van het team Onderwijs en Ontwikkeling. De commissie bespreekt voorafgaand aan de reguliere vergadering van de rvt de hoofditems op het gebied van onderwijs en kwaliteit. De commissie besteedde in 2019 aandacht aan de voortgang van het onderwijsjaarplan, studentbeleving en -begeleiding, uitkomsten van de kwaliteitsonderzoeken door het interne auditteam en de Onderwijsinspectie, uitkomsten van de JOB-enquête, de kwaliteitsafspraken 2019-2022 en de herziene onderwijsvisie van MBO Amersfoort. De commissie vergaderde in 2019 twee keer.

#### *Agendacommissie*

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

#### *Commissie Werkgeverszaken*

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

#### **Honorering**

Vanaf 2018 volgt MBO Amersfoort de handreiking Honorering raden van toezicht van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI). In paragraaf A.17 van de jaarrekening en in bijlage 6 van dit document vindt u een specificatie.

### **1.3 Toezicht in 2019**

In 2014 heeft MBO Amersfoort de strategische doelen vastgesteld die de organisatie in 2019 bereikt heeft. In 2019 traden de nieuwe strategische koers 2019-2023 en de herziene onderwijsvisie in werking. De vertaling van deze nieuwe strategische koers en onderwijsvisie in de meerjarencluster- en -dienstplannen had en heeft onze nadrukkelijke interesse. Daarnaast is het concept *Onderwijs in Bedrijf* uitgebreid. Ook groeit het aantal studenten ieder jaar substantieel.

De volgende onderwerpen hadden in 2019 bijzondere aandacht van de rvt:

- de kwaliteit van het totale onderwijsaanbod;
- de ontwikkeling van kritische prestatie-indicatoren voor het onderwijs;
- ontwikkelingen op het gebied van onderwijslogistiek en het programma Onderwijsjaarplan;
- ontwikkelingen op het gebied van interne audits en onderzoeken door de Onderwijsinspectie;
- de in werking tredende nieuwe strategische koers 2019-2023;
- de herziene onderwijsvisie;
- verbouwing van de Fit Academie gevestigd aan de Bokkeduinen;
- personeelsaspecten als leren, ontwikkelen en professionaliseren, werkgeverschap, de cyclus van resultaat- en ontwikkelingsgesprekken (r&o-cyclus), leiderschapsontwikkeling, integraal gezondheidsmanagement en de aanpak van het ziekteverzuim;
- het geïntegreerde jaardocument en de jaarrekening van MBO Amersfoort;
- de beleidsnota Financiën 2020, inclusief de meerjarenbegroting.

## 1.4 Werkgeversrol

De commissie Werkgeverszaken voerde voortgangsgesprekken met voorzitter en leden van het cvb om het functioneren te evalueren, vooruit te blikken en afspraken te maken. De honorering van het cvb is getoetst aan het *Service document WNT* (Wet normering topinkomens), een handreiking voor toezichthouders en bestuurders in het mbo. De rvt heeft de bezoldigingsklasse 2019 (klasse E) vastgesteld op basis van de berekening van de WNT-regeling van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, waaruit blijkt dat het aantal complexiteitspunten uitkomt op 14. Ook heeft de rvt vastgesteld dat de honorering van het cvb past binnen de regels voor de bezoldiging van bestuurders WNT2. In paragraaf A.17 van de jaarrekening vindt u een specificatie van de honorering van het cvb.

### **Bestuurlijke ontwikkelingen**

De pensioendatum van de huidige voorzitter van het college van bestuur, Gerda Eerdmans, heeft er bij de raad van toezicht toe geleid na te denken over de inrichting van het bestuur. Na een zorgvuldige afweging na consultatie van diverse gremia heeft de rvt besloten met een tweehoofdig college van bestuur verder te gaan. Het college van bestuur zal dan bestaan uit een voorzitter en een vicevoorzitter, die gemeenschappelijk verantwoordelijkheid dragen en MBO Amersfoort op collegiale basis besturen. Een tweehoofdig college van bestuur past bij de fase van ontwikkeling van MBO Amersfoort en zorgt voor vernieuwing.

Dit betekent dat de raad van toezicht in 2020 start met de werving van een nieuwe voorzitter van het college van bestuur. Gert-Jan Lantinga zal de functie van vicevoorzitter invullen.

## 1.5 Deskundigheidsbevordering

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

### **Zelfevaluatie**

De rvt evalueert elk jaar het eigen functioneren. Het ene jaar vindt de zelfevaluatie onder externe begeleiding plaats; het andere jaar evalueert de rvt zelf het eigen functioneren. In het schooljaar 2019-2020 voert de rvt een evaluatie van het eigen functioneren uit onder leiding van een externe procesbegeleider. Deze zelfevaluatie vindt plaats in 2020.

Het afgelopen jaar heeft de rvt zijn toezichtsfilosofie beschreven. In deze *Verklaring van ambitieus toezicht* zet de rvt uiteen welke accenten hij legt bij het uitvoeren van zijn taak. De toezichtsfilosofie is besproken met het cvb en is in 2019 vastgesteld en gepubliceerd.

### **Scholing**

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

De leden van de rvt hebben deelgenomen aan individuele scholingsactiviteiten. Verder heeft een aantal rvt-leden het jaarcongres van de VTOI-NVTK bezocht, met het thema *in het belang van ...* Dit was een inspirerende dag vol nieuwe inzichten, ontmoeting, uitwisseling en verbinding. Daarnaast neemt de voorzitter deel aan een intervisiegroep van voorzitters van raden van toezicht in het onderwijs. Tot slot neemt een lid van de rvt deel aan de vergaderingen van het Platform Raden van Toezicht van de MBO Raad. In het kader van kennisdeling worden verslagen hiervan verspreid onder de overige rvt-leden.

## 1.6 Contacten binnen en buiten MBO Amersfoort

De rvt onderhoudt contacten binnen en buiten MBO Amersfoort, zoals met de ondernemingsraad, de personeelsvertegenwoordigingen van de onderwijsbedrijven van OIB Holding B.V., de studentenraad en stakeholders om een eigen beeld te krijgen van wat er in en rond de organisatie speelt (zie ook paragraaf 9.7 voor het overzicht van stakeholders). Zo nam een delegatie van de rvt deel aan het jaarlijkse nieuwjaarsontbijt voor alle medewerkers van MBO Amersfoort en aan de stakeholderbijeenkomst in het voorjaar van 2019. Ook was een delegatie van de rvt aanwezig bij de landelijke opening van het mbo-jaar, waarvan MBO Amersfoort gastheer was. In deze paragraaf leest u meer over deze contacten.

### ***Vergaderingen op locatie***

De rvt-vergaderingen en themabijeenkomsten vinden plaats op de verschillende scholen en locaties van MBO Amersfoort. Op die manier houdt de rvt feeling met de organisatie en de dagelijkse praktijk in het onderwijs. In combinatie met de vergadering vindt een gesprek met de directeur en/of een of meer teamleiders en studenten plaats, met eventueel aansluitend een rondleiding. De bezoeken en gesprekken heeft de rvt als waardevol ervaren. De meerjarenclusterplannen van de directeurs vormden eveneens een informatiebron voor de rvt.

### ***Contact met ondernemingsraad, studentenraad en personeelsvertegenwoordiging***

Tweemaal per jaar vergaderen de voorzitters van de rvt, het cvb en de or met elkaar. Zij bespreken dan de verschillende ontwikkelingen in de organisatie. Sinds 2016 spreekt de rvt, in het kader van de Wet versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen, twee keer per jaar met de voltallige ondernemingsraad (or) en studentenraad (sr). De rvt vindt het waardevol dat uitwisseling plaatsvindt met deze interne stakeholders. Ook is er jaarlijks overleg van de rvt met de personeelsvertegenwoordigingen (pvt's) van de onderwijsbedrijven van OIB Holding B.V. In 2019 ging het om de pvt's van Leerhotel Het Klooster, de Fit Academie en Salon de Nieuwe Stad.

### ***Contact met stakeholders***

Een deel van de raad van toezicht bezocht in 2019 de jaarlijkse stakeholderbijeenkomst. De rvt-leden spraken hier met stakeholders van MBO Amersfoort, zoals bedrijven en gemeente, medewerkers en studenten. Door het bijwonen van deze bijeenkomsten kreeg de rvt, naast het inhoudelijke aspect, ook meer zicht op de kijk van stakeholders op MBO Amersfoort.

## 1.7 Voornemens voor 2020

De rvt verwacht dat MBO Amersfoort actief in ontwikkeling blijft en continu werkt aan eigentijdse, hybride leeromgevingen, zodat studenten zich kunnen ontwikkelen tot waardevolle vakmensen. In 2020 zal de rvt in het bijzonder aandacht besteden aan de wisseling op bestuursniveau.

De raad van toezicht spreekt grote waardering uit voor de inzet en betrokkenheid van alle medewerkers en het bestuur van MBO Amersfoort. We willen hen bedanken voor hun passie voor het beroepsonderwijs, hun vormgeving van de kernwaarden en daarmee hun bijdrage aan de ontwikkeling van de studenten.

Gerdien Bikker-Trouwborst, voorzitter raad van toezicht

## 2 Medezeggenschap

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

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

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

### 2.1 Ondernemingsraad

De or van MBO Amersfoort heeft maximaal dertien leden. Dat aantal past bij de omvang van de organisatie. Eind 2019 bestond de or uit de volgende leden:

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

Or-lid Natascha van Dijk (obp) heeft in de loop van 2019 haar werkzaamheden voor de or neergelegd. Daardoor heeft de or twee vacatures. Die blijven openstaan tot de or-verkiezingen van 2021.

#### **Activiteiten in 2019**

De or-leden hebben wekelijks acht uur beschikbaar voor overleg en or-werkzaamheden. Voor de voorzitter en de secretaris is dit twaalf uur per week. Eenmaal per maand vindt de overlegvergadering met het cvb plaats. De belangrijkste onderwerpen in de overlegvergaderingen van het cvb en de or in 2019 waren:

- personeel:
  - professionalisering;
  - van formatieplan naar formatiebeleid/strategische personeelsplanning;
  - leermanagementsysteem;
  - bevordering LB naar LC;
  - evaluatie LC-scholing;
  - meerjarenkalender
  - medewerkerswaarderingssonderzoek;
  - van taakbrief naar plan van inzet;
  - r&o-cyclus;
  - onboardingbeleid;
  - gedragscode;
  - evaluatie werving en selectie;
  - werkdrukplan;
  - definitie dagdelen;
  - werkverdeling;

---

<sup>1</sup> Onderwijspersoneel

<sup>2</sup> Ondersteunend en beheerspersoneel

- onderwijs:
  - *Keuzegids Mbo*;
  - Barnevelds Techniek Onderwijs;
  - examinering;
  - onderwijsvisie;
  - Gezonde School;
  - kwaliteit van onderwijs;
  - maatwerk en flexibilisering;
  - kleine opleidingen;
  - Xedule-implementatie;
  - meerjarige curricula;
- financieel:
  - hoofdlijnen begroting/beleidsnota Financiën (BNF) en begroting 2020;
  - jaarrekening 2018;
  - werkkostenregeling;
  - begroting werkdrukplan;
  - beleidsrijke initiatieven;
  - kwartaalcijfers, halfjaarcijfers;
  - huisvestingsplan;
  - accountantsverslag;
  - kpi-rapportage;
- arbo:
  - actieve inzet in diverse klankbordgroepen:
    - klankbordgroep Nieuw verzuimbeleid (Personeel en Organisatie (P&O));
    - klankbordgroep Onderwijsjaarplan;
    - klankbordgroep Plan van inzet;
    - klankbordgroep Duurzame inzetbaarheid (P&O);
    - klankbordgroep Werkdrukplan (P&O);
    - klankbordgroep Werkverdeling (P&O);
  - onderzoek wenselijkheid Ombudsfunctionaris: na een inventarisatie van onze geschillen- en klachtenregelingen is de conclusie dat we al voldoende regelingen hebben en dat er geen Ombudsfunctionaris nodig is, maar wel een centraal loket om medewerkers met vragen goed door te verwijzen;
  - samenwerking met arbocommissie en preventiemedewerkers:
    - binnenklimaat gebouwen;
    - RI&E-beleid;
    - ontwikkeling functie preventiemedewerkers;
    - or-leden in de arbocommissie zijn gediplomeerd preventiemedewerker geworden.

### ***Vaste commissies***

De or heeft vier vaste commissies: de commissie HR, de commissie Financiën, de commissie Arbo en de commissie Onderwijs. In een commissie diept een aantal or-leden bepaalde thema's uit, al dan niet ondersteund door medewerkers van de betreffende staf, om de or hierover te informeren. De commissies overleggen ook regelmatig met de portefeuillehouder cvb ter voorbereiding van het overleg in de or.

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

In 2019 heeft de or een training Overtuigend in gesprek gevolgd om effectiever te overleggen, zowel onderling als met partners zoals het cvb. Ook heeft de or scholing gevolgd over duurzame inzetbaarheid. Voor advies over instemming op hoofdlijnen van de begroting heeft de commissie Financiën een financieel expert ingehuurd. Tot slot voert de or jaarlijks gesprekken met de vakbonden.

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

Or en cvb hebben in 2019 constructief en prettig samengewerkt. De weg naar instemming op hoofdlijnen van de begroting verliep volgens een goede planning. Dat onderwerpen al worden voorbesproken in de commissies, draagt bij aan de soepele samenwerking. Doorgaans overleggen or en rvt tweemaal per jaar. In 2019 was er een extra overleg over de werving van een nieuw cvb-lid, vanwege de pensionering van de huidige cvb-voorzitter in 2020. De overleggen zijn vooral informatief: or en rvt houden elkaar op hoogte van wat er speelt en delen hun zienswijzen. Eens in de zes maanden komen de voorzitters van or, cvb en rvt bijeen om de onderlinge

samenwerking te bespreken. Dit is een informeel overleg waarin thema's aan bod komen die op dat moment spelen. De or hecht veel waarde aan deze overleggen.

### **Communicatie met de achterban**

De or-leden zijn goed verspreid over de organisatie; alleen de Dutch HealthTec Academy is nog niet vertegenwoordigd. De or-leden vormen de verbinding tussen teams en de or. Dat betekent dat zij de teams informeren over zaken die de or heeft besproken en dat ze zaken die binnen teams spelen, aankaarten in de or. De or publiceert met enige regelmaat een nieuwsbrief met informatie over belangrijke thema's die op dat moment spelen. Ook heeft de or in 2019 een jaarverslag gepubliceerd en inloopspreekuren op alle scholen georganiseerd, waar mensen terechtkonden met tips, ideeën en vragen. Over het invoeren van een meerjarenkalender heeft de or een enquête gehouden onder de medewerkers. De respons was hoog en de mening van de meerderheid vormde de basis voor overleg met het cvb. Vanwege het succes van de enquête wil de or dit middel vaker benutten. De or blijft zich ook in de toekomst inzetten om de medewerkers te informeren en te betrekken bij wat er speelt in de organisatie.

## **2.2 Personeelsvertegenwoordiging**

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

De pvt van Leerhotel Het Klooster bestond eind 2019 uit de volgende leden:

- Cees van Maren (voorzitter)
- Nathalie Saraber (secretaris)
- *Vacature* (lid)

De pvt van de Fit Academie bestond eind 2019 uit de volgende leden:

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

De pvt van Salon de Nieuwe Stad bestond eind 2019 uit de volgende leden:

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

### **Scholing**

Welke scholing de pvt's volgen en op welk moment dat gebeurt, spreken pvt's en bestuurder samen af. In 2019 hebben alle leden van de pvt's de basistraining en uitgebreide training gevolgd. Een externe organisatie verzorgde deze trainingen.

### **Activiteiten in 2019**

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

- de keuze van een nieuwe arbodienst (Leuk Personeel);
- de samenwerking met de verschillende onderwijsteams;
- het bevoegdheidstraject van vakprofessionals (nieuwe benaming van de instructeurs);
- facilitaire aangelegenheden.

### **Samenwerking met de bestuurder**

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

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

De pvt-leden maken deel uit van de teams en horen daardoor rechtstreeks wat er speelt. Daarnaast organiseren de pvt's een twee- of vierwekelijks inloopspreekuur. Medewerkers kunnen dan langskomen om kwesties aan te melden voor bespreking met de bestuurder. Van deze mogelijkheid maken weinig mensen gebruik, maar de pvt's blijven het spreekuur onder de aandacht brengen, om de participatie van medewerkers te vergroten. Daarnaast ontvangen de medewerkers van de verschillende onderwijsbedrijven e-mail over lopende zaken. De pvt's versturen deze mails als ze iets hebben te melden of als ze merken dat medewerkers behoefte hebben aan informatie.

## **2.3 Studentenraad**

MBO Amersfoort heeft een enthousiaste studentenraad (sr) die het onderwijs wil verbeteren voor en door studenten. Eind 2019 bestond de sr uit de volgende leden:

- Brian Schut (voorzitter)
- Lynn Noordzij (vicevoorzitter)
- Kjeld Storm (algemeen lid & pr)
- Bart Craig (algemeen lid & pr)
- Jolie Lodewijk (algemeen lid)
- Merve Öcal (algemeen lid)

### ***Samenstelling studentenraad***

Cvb en sr streven ernaar dat de sr zo veel mogelijk scholen van MBO Amersfoort vertegenwoordigt. Daarnaast willen ze graag dat de sr voor een groot deel bestaat uit studenten die ook deel uitmaken van de studentendeelraden van de verschillende scholen. Dat blijkt in de praktijk een lastige opgave, vanwege de belasting die dit voor studenten oplevert in combinatie met studie, stage, werk en andere verplichtingen. Eind 2019 waren drie van onze dertien scholen vertegenwoordigd. De samenstelling zowel wat betreft aantal als diversiteit blijft een voortdurend punt van aandacht. De sr blijft actief nieuwe leden werven door studentendeelraden te bezoeken en door promotieactiviteiten op de scholen en online.

### ***Begeleiding en scholing***

De sr krijgt begeleiding van een medewerker van de afdeling Onderwijs en Ontwikkeling. De sr-leden ervaren deze begeleiding als prettig. Het is de bedoeling om in 2020 een JOB-cursus over medezeggenschap te volgen.

### ***Activiteiten in 2019***

De zomer van 2019 was ontzettend warm. De sr heeft daarom gewerkt aan een hitteplan en dit gepresenteerd aan het cvb. Dat heeft ermee ingestemd dat er een hitteplan komt en gaat ermee aan de slag. Ook is de sr verdergegaan met het idee om studenten bij ontwikkelingen op de scholen te betrekken. Dat zal in 2020 gebeuren in de vorm van 'studentenarena's': vraaggesprekken met studenten. Docenten luisteren en krijgen na afloop de gelegenheid om vragen te stellen. Om beter zichtbaar te zijn, heeft de sr speciale sr-kleding aangeschaft die sr-leden dragen als ze in functie zijn.

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

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

De belangrijkste onderwerpen in de overlegvergaderingen van het cvb en de sr in 2019 waren:

- manieren om meer sr-leden te werven;
- deelraden op iedere school (nog niet alle scholen hebben een deelraad);
- studentenarena's;
- de onderwijsovereenkomst en de praktijkovereenkomst;
- hoofdlijnen begroting 2020.

In 2019 hebben de or en de sr met elkaar vergaderd, zowel onderling als in het gezamenlijk overleg over instemming op hoofdlijnen van de begroting. De or staat de sr bovendien met raad terzijde. Met de rvt had de sr eveneens overleg. De rvt toonde zich geïnteresseerd in de onderwerpen waarmee de

sr zich bezighoudt, de problemen waar de sr tegenaan loopt en de samenwerking met het cvb. Ook is de sr samen met or en rvt betrokken bij de procedure om een nieuw cvb-lid te werven en aan te stellen.

***Communicatie met de achterban***

De sr-leden zien zichzelf als ambassadeurs: zij praten met medestudenten over wat de sr doet en over wat er onder de studenten leeft. Ook bezoeken ze bijeenkomsten van deelraden op scholen om te luisteren en te adviseren. Tijdens open dagen kunnen toekomstige studenten en hun ouders/verzorgers met vragen terecht bij de sr. Dankzij de nieuwe sr-kleding zijn de sr-leden goed herkenbaar. Verder vindt communicatie plaats via sociale media.

***Plannen voor 2020***

Een belangrijk aandachtspunt in 2020 blijft de werving van nieuwe sr-leden. Om studenten bij ontwikkelingen op de scholen te betrekken, organiseert de sr in 2020 voor het eerst studentenarena's. Ook is de sr betrokken bij de procedure om een nieuw cvb-lid aan te stellen.



### 3. Organisatie

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

#### 3.1 Juridische structuur

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

##### ***Beroeps- en volwasseneneducatie met onderwijsbedrijven***

MBO Amersfoort biedt mbo-onderwijs en valt onder de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB). Een deel van ons binnenschoolse praktijkonderwijs vindt plaats in onderwijsbedrijven. De onderwijsbedrijven Leerhotel Het Klooster, First Class, Fit Academie Bokkeduinen, AdminCompany, Salon de Nieuwe Stad, De Garage – Automakers van de toekomst en DHTA Bedrijfsopleidingen 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.

MBO Amersfoort biedt onderwijs aan op veel verschillende locaties en bestaat eind 2019 uit 13 scholen, 24 onderwijsbedrijven en 8 ondersteunende staven en diensten. Daarnaast bieden we enkele mbo-opleidingen aan bij de Meerwaarde in Barneveld.

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

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

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

##### ***Statuten***

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

#### 3.2 Het profiel van MBO Amersfoort

MBO Amersfoort is overzichtelijk georganiseerd: onze organisatie bestaat uit zeven clusters en heeft een team dat toetst of de organisatie aan alle regels voldoet en dat audits uitvoert.

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

MBO Amersfoort kent de volgende leidinggevende functies:

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

In het organogram in bijlage 4 ziet u de organisatiestructuur eind 2019.

### **3.3 Onderwijsgevend en direct onderwijsondersteunend personeel**

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

### **3.4 Scholen**

Wij hebben ons onderwijs georganiseerd in dertien scholen:

1. Dutch HealthTec Academy
2. School voor Economie en Ondernemen
3. School voor Economie en Ondernemen niveau 2
4. Entree-opleidingen
5. School voor Gezondheidszorg
6. Hotelschool Amersfoort
7. Kappersschool Amersfoort
8. School voor Schoonheidsspecialisten
9. Sportacademie Amersfoort
10. School voor Techniek
11. School voor Toerisme en Management
12. School voor Veiligheid
13. School voor Welzijn

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

### **3.5 Onderwijsbedrijven**

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

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

#### ***Overzicht van onze onderwijsbedrijven***

In 2019 had MBO Amersfoort 24 direct aan het onderwijs gekoppelde onderwijsbedrijven. Ze hebben verschillende organisatievormen, die zich op basis van juridische en fiscale aspecten laten classificeren:

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

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

### **Geaccepteerde marktpartijen**

Deze onderwijsbedrijven zijn in de branche steeds meer geaccepteerde marktpartijen. Dat past bij de doelstelling dat onze studenten echte praktijkervaring opdoen. Klanten betalen voor hun werk en dat stimuleert hen extra om goed te presteren. Bedrijven in de regio profiteren daarvan: studenten die

ervaring hebben opgedaan in onderwijsbedrijven, zijn waardevolle stagiairs en startende werknemers. Zij worden niet zomaar in het diepe gegooid, ze kunnen al zwemmen.

### ***Ontwikkeling van nieuwe onderwijsbedrijven***

Het is onze strategische doelstelling dat alle bol-studenten van MBO Amersfoort een deel van hun opleiding in de vorm van Onderwijs in Bedrijf ontvangen. In 2019 gold dat voor 78 procent van onze bol-studenten. We hebben dus al veel bereikt, maar blijven nieuwe onderwijsbedrijven ontwikkelen om onze doelstelling te behalen. Hier leest u de belangrijkste ontwikkelingen in 2019 en plannen voor 2020.

#### *Bestaande onderwijsbedrijven (classificatie 1)*

In 2019 hebben we fors geïnvesteerd in de faciliteiten en uitstraling van de Fit Academie Bokkeduinen en First Class. In 2020 en 2021 staan investeringen gepland in het keukengebied van Leerhotel Het Klooster. Verder wordt het restaurant van Leerhotel Het Klooster in 2020 op een eigen manier in de markt gezet om het losse bezoek van gasten aan het restaurant te stimuleren. Nu wordt het restaurant namelijk voor 90 procent gebruikt in combinatie met een bezoek aan de hotel- en/of congresfaciliteiten.

#### *Koppel't*

In 2017 hebben we onderzocht of het mogelijk is om voor studenten Marketing & Communicatie en Evenementen een onderwijsbedrijf te starten. Op 1 februari 2018 is Koppel't van start gegaan. Medio 2019 heeft Koppel't zijn dienstverlening aangepast: het onderwijsbedrijf voert activiteiten uit op het gebied van marketing, communicatie en evenementen voor vaste opdrachtgevers. Dat is beter voor de continuïteit van het leerproces van studenten en de bedrijfsvoering. Koppel't is gepositioneerd als de marketingafdeling van organisaties die zelf een te kleine omvang hebben voor een eigen afdeling. Einde 2019 verzorgde Koppel't deze structurele activiteiten voor zes organisaties. De verwachting is dat Koppel't medio 2020 een onderdeel gaat vormen van OIB.

#### *Dutch Shoe Factory*

Voor de bol-opleiding Shoe developer zijn wij in september 2019 voorzichtig gestart met de Dutch Shoe Factory. Voor enkele vaste partners en relaties verzorgt de Dutch Shoe Factory herstellwerkzaamheden en kleine collecties. Medio juli 2020 evalueren wij wat de potentie is van dit onderwijsbedrijf, dat op dit moment in categorie 4 valt.

#### *Retail*

In 2019 zijn de gesprekken gestart met een grote retailer om met een shop-in-shopmodel retailstudenten een eigen onderwijsbedrijf aan te bieden. Wij hopen in 2020 hiermee te starten in een categorie 3-samenwerking.

#### *Toerisme*

In 2019 hebben we contacten gelegd met een aantal touroperators om een callcenter op te zetten dat kan dienen als onderwijsbedrijf voor studenten die een toerismeopleiding bij ons volgen. Ook deze samenwerking moet vorm gaan krijgen in 2020.

## **3.6 Staven en diensten**

MBO Amersfoort heeft de volgende staven en diensten:

- Bestuurssecretariaat
- Bureau Marketing en Communicatie
- Onderwijsondersteuning
- Finance & Control
- Personeel en Organisatie
- Onderwijs en Ontwikkeling
- Huisvesting, inkoop en facilitair
- Informatiemanagement & ICT (voorheen Servicecentrum voor Informatievoorziening)

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

## 4 Visie, missie, merkwaarden en strategische koers

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

### 4.1 Onze missie, visie, merkbeloofte en merkwaarden

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

#### ***Waar staan we voor: onze missie***

Wij inspireren mensen en helpen hen zich te ontwikkelen, zodat zij een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de arbeidsmarkt. Samengevat: wij inspireren en ontwikkelen tot waardevolle vakmensen. Bij ons vinden mensen een inspirerende leeromgeving waarin zij zich kunnen ontwikkelen tot vakmensen waar behoefte aan is in de samenleving en op de arbeidsmarkt. De vakmensen worden gewaardeerd om wie zij zijn, wat zij kennen en kunnen. We bevorderen een praktische manier van leren door onder andere ons onderwijsconcept *Onderwijs in Bedrijf*.

#### ***Waar gaan we voor: onze visie op leren en ontwikkelen***

Studenten van MBO Amersfoort ontwikkelen zich tot waardevolle vakmensen. Zij zijn met geloof in eigen kunnen toegerust voor het leren en werken voor nu en later. Dat helpt hen om steeds weer hun plek te vinden op de arbeidsmarkt en in de samenleving. Tijdens hun ontwikkeling doorlopen studenten met elkaar passende leertrajecten. In eigentijdse, hybride leeromgevingen helpen gedreven professionals studenten om leren en werken op betekenisvolle wijze te verbinden. De onderwijsbedrijven zijn daarvan kenmerkende voorbeelden. Studenten merken daarnaast dat ze worden gezien en uitgedaagd door excellente begeleiders. Zo krijgen ze het vertrouwen om de grenzen van hun kunnen op te zoeken.

#### ***Wat vinden we belangrijk: onze waarden***

De merkwaarden geven inhoud aan hoe we in essentie willen dat onze klanten – studenten en samenwerkingspartners – ons zien en ervaren. Wij zijn goed in wat we doen, in verbinding met elkaar en onze omgeving, met een ondernemende mentaliteit.

#### ***Ondernemend***

MBO Amersfoort heeft een ondernemende mentaliteit. Wij hebben het lef om uit te dagen, om ruimte te nemen en te geven en om nieuwe dingen te bedenken. We zijn realistisch en assertief, maar ook eerlijk en enthousiast. We denken in mogelijkheden, onderzoeken nieuwe wegen en stimuleren dat ook bij anderen. Alleen het beste uit jezelf halen is goed genoeg en wij nemen onszelf, maar ook ieder ander serieus.

#### ***Verbindend***

We hebben oog en aandacht voor iedereen die met ons in verbinding staat en we zien daarbij dat de wereld verandert. Niet iedereen is hetzelfde en onze verschillen leiden tot mogelijkheden en kansen in ieders ontwikkeling. We zijn open en zien de meerwaarde van het betrekken van anderen. Daarin zijn wij benaderbaar, bereikbaar en werken we op een positieve manier samen.

#### ***Kundig***

We kunnen bouwen op jarenlange ervaring in het onderwijs. Als professionals vinden wij kwaliteit vanzelfsprekend. Die koesteren we en bouwen we uit. Het is voor ons belangrijk dat je jezelf blijft ontwikkelen en dat je blijft leren en groeien. Dat kan door een breder leervermogen en door ervaring op te doen. Het toepassen van vaardigheden in een veranderende samenleving vinden wij essentieel.

Het gaat om leren in levensechte situaties die wij zo goed mogelijk benaderen. Wij zijn zelfbewust en in contact met onze omgeving.

### **Onze belofte**

Actief in ontwikkeling: maak het mee!

## **4.2 Onze strategische koers en strategische doelen**

Onze missie, visie en waarden beschrijven waar MBO Amersfoort voor staat. In onze strategische koers werken wij onze ambitie voor de lange termijn uit. Van deze koers hebben wij strategische doelen afgeleid die wij in 2023 bereikt willen hebben. Met de overheid hebben we kwaliteitsafspraken gemaakt die zijn gekoppeld aan onze strategische koers en doelen.

### **Strategische koers**

In onze strategische koers besteden we aandacht aan vier gebieden: markt (studenten), onderwijs, medewerkers en organisatie.

*Studentgerichtheid: onze doelgroep is leidend voor wat wij doen*

Studententrots, dat is waar wij het voor doen; studentgerichtheid is ons leidende perspectief. Een student ontwikkelt de juiste kennis en kunde en voelt zich sterk en zelfbewust wanneer hij of zij bij ons een opleiding heeft gevolgd. Het continu bewaken van het belang van onze studenten en het in samenhang afstemmen van de organisatie hierop heeft onze volle aandacht.

Voor MBO Amersfoort zijn studenten alle mensen, jong en oud, die een leer- of ontwikkelvraag hebben en een (deel van een) beroepsopleiding op middelbaar niveau willen doen. Onze grootste doelgroep bestaat uit jongeren tussen de circa 15 en 23 jaar. Ook leiden we volwassenen op in onze bbl-trajecten. We willen waardevolle vakmensen opleiden waar nu en later behoefte aan is in het kader van een leven lang ontwikkelen. Dat betekent dat we ons ook richten op de doelgroep die niet voor een complete opleiding bij MBO Amersfoort aanklopt, maar een specifieke cursus of enkele module wil volgen.

*Ons onderwijs*

Op het gebied van onderwijs hebben we zes speerpunten:

- *Waardevolle vakmensen*  
De studenten van MBO Amersfoort zijn na hun leertraject in binnen- en buitenland inzetbaar door hun gedegen kennis, kunde en sociale en ondernemende werkhouding. Studenten zijn hierdoor toegerust voor het leren en werken voor nu en later. Ze weten wat er van hen nodig is om bij te blijven in hun vak, welke (nieuwe) vaardigheden ze nodig hebben, wat er van ze gevraagd wordt in maatschappelijke debatten en ontwikkelingen en hoe ze gezond kunnen leven en hun werk kunnen blijven doen. Hun geloof in eigen kunnen zorgt ervoor dat zij blijven leren en zich blijven ontwikkelen.
- *Passende leertrajecten*  
Studenten doorlopen passende leertrajecten die gebaseerd zijn op de mogelijkheden en wensen van studenten, bedrijven en instellingen en de school. Versnellen, vertragen, verdiepen of verbreden met meer of minder begeleiding behoort straks tot de mogelijkheden. We streven ernaar dat studenten meer en meer eigenaar worden van hun proces van leren en ontwikkelen. De leertrajecten die onze eigentijdse en gedreven professionals verzorgen, leiden tot inspirerend onderwijs. De actuele inzichten rondom leren en didactiek, excellente begeleiding en de verbinding met de praktijk zijn hier de basis voor.
- *Excellente begeleiding*  
Studenten leren en ontwikkelen zich op hun eigen manier. Dat vraagt begeleiding op maat. Begeleiders hebben met regelmaat contact met hun studenten, zij hebben zicht op hun ontwikkeling en op de voortgang in hun leertraject. Voor elke student bieden we als basis studieloopbaanbegeleiding en bpv-begeleiding. We zetten andere vormen van begeleiding in die aansluiten op de mogelijkheden en wensen van studenten om zo tot verdere persoonlijke ontwikkeling en groei te komen.

- *Onderwijs in Bedrijf*  
 Studenten, medewerkers, samenwerkingspartners en de regio zien MBO Amersfoort als een plek waar studenten zich ontwikkelen tot waardevolle vakmensen. In eigentijdse en hybride leeromgevingen dagen excellente en ondernemende professionals studenten uit om de grenzen van hun kunnen op te zoeken.  
 Onze Onderwijsbedrijven zijn erkende en aansprekende voorbeelden van deze leeromgevingen waarin onderwijs wordt vormgegeven op het snijvlak van praktijk en theorie. De inspirerende en passende leertrajecten voorzien in die zin ook in de nauwe aansluiting tussen praktijk en onderwijs. Onze studenten zijn daarom gewaardeerde en ondernemende vakmensen waar behoefte aan is in de samenleving en op de steeds veranderende arbeidsmarkt.
- *Onderwijskwaliteit*  
 Professionals die samenwerken in een onderwijsteam, vormen de spil voor het continu verbeteren van de onderwijskwaliteit. Of het nu gaat om inspirerend en eigentijds onderwijs, excellente begeleiding of een naadloze aansluiting bij de actuele praktijk op de arbeidsmarkt. Hoe hoger het lerend vermogen van een team en de individuen daarbinnen is, hoe beter er gewerkt kan worden aan het verbeteren van die onderwijskwaliteit. En dat is wat we belangrijk vinden bij MBO Amersfoort.
- *De organisatie en facilitering van ons onderwijs*  
 Onze ambitie is om te komen tot sociale en uitdagende, hybride leeromgevingen waarbij het mogelijk is passende leertrajecten voor onze studenten te verzorgen. Dit vraagt allereerst om een grotere focus op onze klant, de student en samenwerkingspartners, ook in de organisatie en facilitering van ons onderwijs. Ons beleid en de bijbehorende processen gaan we nog meer in samenhang ontwikkelen en verbeteren, zodat ze zo optimaal mogelijk bijdragen aan het leerproces van de student en ten goede komen aan de ondersteuning van de onderwijsprofessional. We richten de organisatiestructuur en de organisatie van het onderwijs zo in, dat deze altijd ondersteunend blijven aan de verbindingen in het onderwijs en de aansluiting met de (externe) omgeving. Daarnaast vinden we het essentieel dat we voor de organisatie en facilitering van ons onderwijs een adequaat en gebruiksvriendelijk netwerk van digitale ondersteuningssystemen hebben. Daarmee hebben we dan ook altijd actueel inzicht in hoe we ervoor staan. Tot slot zoeken we telkens de balans tussen enerzijds ruimte voor innovatie en ondernemerschap en anderzijds het op orde houden van onze goede financiële positie.

#### *Professionele ontwikkeling*

De weg naar de realisatie van de ambitie, zoals we deze verwoorden in de koers, vraagt het nodige van ons allemaal – op individueel niveau, op teamniveau en ook op organisatieniveau. De daarvoor benodigde ontwikkeling is in de basis vooral een leerproces. Daarom laten we ons inspireren door het perspectief van de lerende organisatie. Een organisatie waarin er ruimte is om jezelf te ontwikkelen (in je vak) en je een lerende gemeenschap met je teamleden vormt. Uiteindelijk willen we als organisatie een cultuur van vertrouwen, eigenaarschap, resultaatgerichtheid en kwaliteitsbewustzijn creëren.

- *Individueel*  
 Elke collega doet ertoe in onze organisatie. Iedereen levert immers, direct of indirect, een bijdrage aan de ontwikkeling van studenten tot waardevolle vakmensen. De gedrevenheid om je zelf als persoon te ontwikkelen en ook continu beter te worden in je vak, past daar uitstekend bij. Daarmee toon je eigenaarschap over je eigen leerproces. Wanneer jij je eigenaar voelt van (de kwaliteit van) je werk en ook van (de kwaliteit van) je omgeving, ontwikkelen we samen die inspirerende, eigentijdse en hybride leeromgevingen.
- *Teams*  
 Onderwijsteams met hun teamleiders vormen de kern van onze organisatie. Geleid door de clusterdirecteur in de diverse scholen en ondersteund vanuit de staven en diensten zijn onderwijsteams in staat mensen op te leiden tot waardevolle vakmensen. De organisatie is daarmee geen machine, maar een sociaal netwerk van mensen die dag in dag uit met elkaar samenwerken om de ambities van MBO Amersfoort waar te maken. We vinden het dan ook essentieel dat samenwerking tussen collega's respectvol is en dat ieders unieke eigenschappen en kwaliteiten worden benut. We vragen leidinggevendenden hierin een voorbeeldrol te vervullen.

- *Werkgeverschap*  
MBO Amersfoort streeft naar modern werkgeverschap. We creëren een optimale balans tussen stabiliteit en mobiliteit, waarbij we altijd uitgaan van het belang voor het onderwijs. Daarbij hebben we aandacht voor de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Duurzame inzetbaarheid betekent dat je vanuit een innerlijke motivatie werk doet dat bij je (talenten) past en dat je je werk in goede gezondheid kunt (blijven) doen.  
Duurzame inzetbaarheid richt zich op iedereen in de organisatie, zowel jong als oud. Wanneer je als medewerker inzetbaar bent, kun je beter inspelen op aanpassingen in je takenpakket, veranderingen in je loopbaan en meegaan met de ontwikkelingen in de organisatie en samenleving.

### *Organisatie*

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

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

Vanzelfsprekend heeft MBO Amersfoort een eigen kwaliteitszorgsysteem, dat is gebaseerd op de *plan-do-check-act*-cyclus (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.

### **Strategische doelen**

De strategische koers laat zien wat onze ambitie op de lange termijn is. Om deze ambitie waar te maken, zijn in 2019 de strategische doelen vastgesteld. Dit zijn de doelen die we aan het einde van de periode van de strategische koers in 2023 bereikt willen hebben. Daarna treedt weer een nieuwe strategische koers in werking. De strategische doelen en indicatoren geven richting aan ons handelen. Net als de strategische koers vallen ze uiteen in vier thema's: markt, onderwijs, medewerkers en organisatie. Samen helpen ze ons om onze merkbelofte *Actief in ontwikkeling: maak het mee!* waar te maken.

### *Realisatie in 2019*

In het voorjaar van 2019 evalueerden we de realisatie van subdoelen van de vorige strategische koers en hebben we de nieuwe doelen en indicatoren geformuleerd, zie bijlage 3. Ook is de nieuwe strategische koers 2019-2023 in werking getreden, zoals te lezen is in de inleiding van het cvb van dit bestuursverslag.



### *Vooruitblik op 2020*

De clusters en staven en diensten hebben in 2019 hun meerjarencluster- en -dienstplannen opgeleverd. Zij hebben daarin aangegeven hoe zij de instellingsdoelen in 2023 willen behalen, met welke activiteiten en resultaten. Medio 2020 zal een evaluatie en eventuele bijstelling van de meerjarenplannen plaatsvinden.

### **Kwaliteitsplan**

Mbo-instellingen krijgen van het Rijk geld om de kwaliteit te verbeteren. De afspraken die we hierover hebben gemaakt, liggen vast in ons kwaliteitsplan *Kwaliteitsafspraken MBO Amersfoort 2019-2022*. Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft het kwaliteitsplan in 2019 goedgekeurd. Het plan behandelt de volgende thema's:

1. jongeren en (jong)volwassenen in kwetsbare positie;
2. gelijke kansen in het onderwijs;
3. onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst:
  - a. verder versterken van de verbinding met de beroepspraktijk;
  - b. flexibilisering van het onderwijs;
  - c. internationalisering;
  - d. excellentie;
  - e. alumni beleid en leven lang ontwikkelen;
4. professionalisering.

We zijn op alle thema's volop bezig met uitvoering van het kwaliteitsplan. De realisatie verloopt volgens planning en we verwachten de meeste doelen te behalen. Omdat het kwaliteitsplan onder tijdsdruk tot stand is gekomen, konden we niet altijd overzien of elke doelstelling haalbaar en meetbaar was. Enkele ambities hebben we daarom tussentijds bijgesteld, zonder van koers te wijzigen. Jaarlijks leggen we verantwoording af over de resultaten en effecten van het kwaliteitsplan. In bijlage 9 vindt u de verantwoording over 2019.

### **4.3 Onderwijsaanbod: tussen student en arbeidsmarkt**

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

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

### **Onze netwerkpartners**

Ons netwerk bestaat uit overheden, onderwijsinstellingen, maatschappelijke instellingen en het bedrijfsleven. In bijlage 8 vindt u een overzicht van ons netwerk. Met onze netwerkpartners onderhouden wij stelselmatig contact om te zien aan welke opleidingen behoefte is. Zo bepalen we of het verstandig is om een nieuwe opleiding te starten, een bestaande opleiding uit te breiden of met een opleiding te stoppen. Met enkele netwerkpartners verzorgen we speciale activiteiten.

### *De Week van het Ondernemen*

In januari 2019 organiseerde de School voor Economie en Ondernemen opnieuw samen met enkele andere onderwijsinstellingen en bedrijven in de regio de Week van het Ondernemen. Het doel hiervan was om de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt te verbeteren. Ondernemers verzorgden inspirerende gastlessen over hun werk en over de keuzes die zij hebben gemaakt. De Week van het Ondernemen geeft studenten een goede indruk van het ondernemerschap in de praktijk. Daarom organiseren wij in 2020 weer zo'n week.

### *De Week van de Techniek*

In januari 2019 organiseerde Stichting TechNet Eemland, waar MBO Amersfoort deel van uitmaakt, de Week van de Techniek. Bijna 1600 vmbo-leerlingen uit de regio bezochten het programma in de Wereld voor Techniek. Daar konden ze zelf aan de slag met techniek. Ze konden ontdekken hoe je metaal vormgeeft en welke productietechnieken er worden gebruikt in de metaal. Ze konden VR-brillen proberen, schilderen, zelf een digitale dobbelsteen maken, een lassimulatie uitvoeren, kennismaken met besturingstechniek, autotechniek, robotica, transport en logistiek. Ook was er een zorgrobot, konden zij proefjes doen bij laboratoriumtechniek en een brug bouwen. Het doel van alle activiteiten was om vmbo-leerlingen techniek te laten ontdekken en hen enthousiast te maken voor een technische vervolgopleiding. Dat is hard nodig, want technische bedrijven staan te springen om goed opgeleide medewerkers.

Tijdens de Week van de Techniek vond ook een netwerkbijeenkomst voor bedrijven uit de regio Eemland plaats. Meer dan vijftig bezoekers spraken met elkaar over multicultureel vakmanschap. Sofyan Mbarki van de BeHr Groep ging prikkelend en met humor in op de uitdagingen daarvan. Hij nam deelnemers mee in de historie van de arbeidsmarkt en bracht inzicht in verschillende culturen en het verschil tussen *begrijpen* en *begrip*. Begrijpen is de basis voor professionele samenwerking, zeker ook in de technische branche, waar diverse culturen elkaar dagelijks ontmoeten. De netwerkbijeenkomst leverde nieuwe contacten en inspiratie op.

Zowel leerlingen als vmbo-scholen en bedrijven vonden de Week van de Techniek interessant. Op [www.techneteemland.nl/nieuws/2019/instroom-techniek-staat-centraal-in-amersfoort-tijdens-succesvolle-week-van-de-techniek](http://www.techneteemland.nl/nieuws/2019/instroom-techniek-staat-centraal-in-amersfoort-tijdens-succesvolle-week-van-de-techniek) vindt u een impressie.

### **Onderzoek en analyse**

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

In 2019 hebben we ons jaarlijkse secundair marktonderzoek uitgevoerd. Het secundair marktonderzoek geeft inzicht in de ontwikkelingen van mbo-opleidingen in Nederland en de regio, dus in de vraag naar opleidingen door mbo-studenten. Dat helpt ons om goed onderbouwd te bepalen welke opleidingen wij aanbieden. We gebruiken de resultaten in afspraken met de directeuren en nemen ze op in managementcontracten en voortgangsrapportages. Het onderzoek ondersteunt ons in gesprekken met vo-scholen. Verschuivingen in de markt zijn voor beide partijen relevant.

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

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

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

Studiekeuzebegeleiding is ook onderdeel van wet- en regelgeving over aanmelding en toelating. Studenten die zich voor 1 april hebben aangemeld, hebben recht op studiekeuzeadvies. Omdat wij het grootste belang vinden dat studenten goed geïnformeerd aan een studie beginnen, hebben wij studiekeuzeadvies opgenomen in ons toelatingsbeleid. Hoe MBO Amersfoort studiekeuzeadvies geeft, staat in het toelatings- en plaatsingsbeleid dat op de website staat.

Heeft de student eenmaal voor een opleiding gekozen, dan houdt de studiekeuzebegeleiding niet op. Wij streven naar excellente begeleiding helpen onze studenten om zich te blijven oriënteren op hun studie en op hun loopbaan. Wanneer om welke reden dan ook hun situatie verandert, kunnen ze bij ons terecht voor advies. Daarover leest u meer in hoofdstuk 5.

### *Contact met decanen*

Decanen spelen een rol in het keuzeprocess van leerlingen in het voortgezet onderwijs (vo). Om hun leerlingen goed te adviseren, hebben zij de juiste informatie van ons nodig. Daarom onderhouden wij intensief contact met decanen. Sinds 2018 hebben wij een relatiemanager die daarin het voortouw neemt. Wij schuiven aan bij het reguliere decanenoverleg in de regio, om te horen wat er leeft en om kennis en ervaringen uit te wisselen. Een van onze medewerkers benadert de decanen om voorlichting te geven over de mogelijkheden die MBO Amersfoort biedt. We sturen nieuwsbrieven en we stellen voorlichtingsmateriaal beschikbaar, dat we ook meenemen als we voorlichting geven op

scholen voor voortgezet onderwijs. In 2019 hebben we een bustour georganiseerd voor decanen, zodat ze een kijkje in de keuken konden nemen bij onze scholen.

#### *Informatie voor potentiële studenten*

Via onze bedrijfswebsite en de scholenwebsites stellen we informatie beschikbaar voor potentiële studenten, zoals opleidingsinformatie, blogs en vlogs. Contentmarketing is een onderdeel van onze strategie om potentiële studenten te helpen bij hun studiekeuze. *Contentmarketing* is het creëren, aanbieden en verspreiden van relevante informatie, via het juiste kanaal, bij de juiste doelgroep. De zichtbaarheid van de individuele scholen had ook in 2019 onze aandacht. We zijn begonnen om de contentmarketing af te stemmen op de nieuwe strategische koers. Ook in 2020 bieden we scholen ondersteuning om unieke, eigen content te verspreiden, die aansluit bij onze nieuwe merkbelofte.

#### *Persoonlijk contact met potentiële studenten*

In 2019 organiseerden we vier Open Huizen: dagen waarop belangstellenden kennis kunnen maken met onze scholen, opleidingen en locaties, en met onze docenten en studenten. In totaal ontvingen we 4092 bezoekers. Met vmbo-school het Element in Amersfoort hebben we een convenant over doorlopende leerlijnen. Leerlingen van het Element kunnen een richting kiezen en daarin al lessen volgen bij MBO Amersfoort of ROC Midden Nederland. We hebben een voorlichtingsavond georganiseerd voor deze vmbo-leerlingen. Na die avond hebben we nog meer convenanten gesloten. Ook namen we deel aan de Studiekeuzebeurs Midden-Nederland, waar een recordaantal van 11.696 bezoekers op afkwam. Onze nieuwe stand met sapbar leidde tot veel gesprekken met belangstellenden. Verder vond de regionale Voorlichtingsdag Beroepsonderwijs plaats in een van onze panden. Daar ontvingen we 1100 vmbo-leerlingen uit de regio Eemland. Tot slot waren we aanwezig op grote voorlichtingsdagen en -markten in Barneveld, Veenendaal en de regio Gooi. In 2020 gaan we op dezelfde voet verder. Voor de organisatie schakelen we dan Koppel't in en we laten meer studenten meewerken.

#### *Campagnes om studenten te werven*

In 2019 hebben we weer een wervingscampagne gehouden. Opnieuw was de activerende boodschap dat de student de regie heeft over het keuzeprocess en in staat is om zelf een goede keuze te maken. Het is een eigenwijze campagne die jongeren aanspreekt. In 2019 hebben we gekozen voor kleuren die meer opvallen. Ook hebben we ouders als doelgroep toegevoegd.

## 5 Onderwijs: de kern van ons bestaan

Het best mogelijke onderwijs verzorgen voor onze studenten is onze bestaansreden. Daarom zijn we er ontzettend trots op dat uit een in 2019 uitgevoerd onderzoek blijkt dat we een uitstekende reputatie hebben in de regio. In onze herziene onderwijsvisie hebben we vastgelegd hoe we het best mogelijke onderwijs willen blijven verzorgen. In dit hoofdstuk bespreken we aan de hand van kernbegrippen uit onze onderwijsvisie wat de belangrijkste ontwikkelingen waren in 2019. Maar eerst leest u wat onze onderwijsvisie inhoudt en welke strategische doelen voor het onderwijs we hebben afgeleid van de nieuwe strategische koers van MBO Amersfoort.

### 5.1 Herziene onderwijsvisie

In samenhang met de nieuwe strategische koers heeft MBO Amersfoort een nieuwe onderwijsvisie ontwikkeld. Of beter gezegd: een visie op leren en ontwikkelen. Ruim driehonderd studenten, medewerkers en externe partners hebben inbreng gehad in deze visie, die in augustus 2019 in werking is getreden. In het kader leest u wat onze visie op leren en ontwikkelen inhoudt.

#### *De blik gericht op leren en ontwikkelen*

Studenten van MBO Amersfoort ontwikkelen zich tot waardevolle vakmensen. Zij zijn met geloof in eigen kunnen toegerust voor het leren en werken voor nu en later. Dat helpt hen bij het steeds weer vinden van hun plek op de arbeidsmarkt en in de samenleving.

MBO Amersfoort draagt daar op de volgende wijze aan bij:

Tijdens hun ontwikkeling doorlopen studenten met elkaar passende leertrajecten. In eigentijdse, hybride leeromgevingen helpen gedreven professionals studenten om leren en werken op betekenisvolle wijze te verbinden. De onderwijsbedrijven zijn daarvan kenmerkende voorbeelden. Studenten merken daarnaast dat ze worden gezien en uitgedaagd door excellente begeleiders. Zo krijgen ze het vertrouwen om de grenzen van hun kunnen op te zoeken.

### 5.2 Strategische doelen voor het onderwijs

Van de nieuwe strategische koers van MBO Amersfoort hebben we de volgende strategische doelen voor het onderwijs afgeleid, met bijbehorende indicatoren:

- Onze afgestudeerden zijn goed toegerust voor de arbeidsmarkt, het vervolgonderwijs en de samenleving.
  - Steeds meer van onze afgestudeerden voelen zich goed toegerust.
  - Steeds meer werkgevers en instellingen voor vervolgonderwijs vinden onze studenten goed toegerust.
- Studenten waarderen ons onderwijsconcept.
  - Steeds meer van onze studenten ervaren het leren en werken in eigentijdse, hybride leeromgevingen als inspirerend.
  - Steeds meer van onze studenten ervaren dat leertrajecten goed aansluiten op hun mogelijkheden en wensen.
  - Steeds meer van onze studenten zijn tevreden over de begeleiding die zij van ons krijgen.
  - Steeds meer studenten komen naar ons voor een volgend leertraject.

In 2020 meten we voor het eerst hoe we presteren op deze indicatoren. Aan het eind van de strategische periode meten we wat we bereikt hebben. Om in de tussentijd te bepalen of we op koers liggen, gebruiken we onze kwaliteitsagenda, die gekoppeld is aan de strategische doelen. Daarover leest u meer in paragraaf 4.2.

### 5.3 Waardevolle vakmensen

Dat wij onze studenten willen opleiden tot waardevolle vakmensen, betekent dat zij door hun kennis, kunde en houding in staat zijn werk te verrichten op de manier die werkgevers nu en later van hen vragen. Daarvoor is het belangrijk dat onze curricula aansluiten bij de ontwikkelingen in de beroepspraktijk en dat studenten tijdens hun opleiding al praktijkervaring opdoen. Bovendien moeten werkgevers vertrouwen hebben in een diploma, certificaat of ander waardepapier van MBO Amersfoort. In deze paragraaf leest u hoe wij onze studenten opleiden tot waardevolle vakmensen, en hoe onze belanghebbenden daarover denken.

#### ***Herijking curricula***

Om studenten op te leiden tot vakmensen met actuele kennis en vaardigheden, blijven wij onze opleidingen ontwikkelen. In 2019 zijn we gestart met een herijking van de curricula van al onze opleidingen. Als eerste stap hebben we de curricula uitgewerkt met behulp van een format. Vanuit standaardisatie kunnen we in 2020 verder werken aan curricula die meer flexibilisering en maatwerk bieden. Daarover leest u meer in paragraaf 5.5 *Passende leertrajecten*.

#### ***Eigentijdse, hybride leeromgevingen***

Wij verzorgen ons onderwijs op een manier die zo dicht mogelijk bij de beroepspraktijk ligt, in eigentijdse, hybride leeromgevingen. Daar kunnen onze studenten werken aan hun competenties en zich voorbereiden op de arbeidsmarkt. Een groot aantal bol-studenten heeft bij ons de mogelijkheid om een deel van de opleiding te volgen in een onderwijsbedrijf. Daar voeren ze kerntaken en werkprocessen uit zoals die voorkomen in de beroepspraktijk. In 2019 groeide zowel het aantal onderwijsbedrijven als het aantal studenten dat de gelegenheid krijgt om in een hybride leeromgeving te leren en werken.

In 2019 zijn we begonnen met de voorbereidingen om een practoraat in te stellen voor werkend leren en lerend werken. We krijgen daarvoor handreikingen van de stichting Ieder mbo een practoraat. Zo'n practoraat kan ons helpen het concept Onderwijs in Bedrijf verder te ontwikkelen door onderzoek te doen naar de kwaliteit van hybride leeromgevingen. We verwachten dat het practoraat er is in het schooljaar 2020-2021.

#### ***Beroepspraktijkvorming***

De beroepspraktijkvorming (bpv) is voor onze bol-studenten een mooie manier om te ontdekken hoe het er op de werkvloer aan toe gaat en om vaardigheden en houdingen te ontwikkelen. Bij voorkeur doen studenten dat bij verschillende bedrijven, zodat ze zich breder ontwikkelen. In 2019 hebben we onderzocht of wij studenten daartoe inderdaad in de gelegenheid stellen. Dat blijkt het geval: de gemiddelde bol-student volgt meer bpv-trajecten.

#### ***Examinering***

Betrouwbare examinering is de waarborg dat een opleiding vakmensen aflevert met de kennis en vaardigheden waar de arbeidsmarkt om vraagt. Hier leest u hoe wij de kwaliteit van de examinering borgen.

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

MBO Amersfoort koopt voor 92 procent van de opleidingen de examens in bij gecertificeerde examenleveranciers. Als dit niet mogelijk is of als de in te kopen examens niet passen bij de onderwijs- en examenvisie, ontwikkelt MBO Amersfoort zelf examens volgens de afspraken voor valide exameninstrumenten. Op onze website vindt u een compleet overzicht van de routes voor alle Crebo's.<sup>3</sup>

Alle examens worden vastgesteld door de examencommissies. Zij hebben de kwaliteitsborging op een hoog peil gebracht door:

- te werken met standaarddocumenten, standaardprocedures en een applicatie om het proces voor inkoop en constructie aan te sturen, te monitoren en te borgen;
- alle betrokken examenfunctionarissen te scholen;
- samen te werken met een aantal andere mbo-instellingen (onder de noemer Brabant Bekwaam).
- Keuzedelen zijn vanaf cohort 2016 verplicht. Alle examens voor de keuzedelen zijn nieuw, of we ze nu inkopen of zelf maken. Daarom leggen we ze allemaal voor aan de vaststellingscommissie

<sup>3</sup> Crebo staat voor Centraal Register Beroepsopleidingen. Alle kwalificaties die de minister van OCW heeft vastgesteld, krijgen een Crebo-nummer.

(uitgezonderd wat centraal geëxamineerd wordt). Ook zullen de examencommissies de examens voor de keuzedelen zorgvuldig evalueren.

#### *Relatie met kwalificatiedossiers*

Om te zorgen dat examens de kerntaken en werkprocessen uit de kwalificatiedossiers dekken, voeren we periodiek een check uit. Zo ook in 2019. De examens blijven zo een waarborg dat studenten bij diplomering de gevraagde kennis en vaardigheden bezitten.

### **5.4 Studenten zijn toegerust voor leren en werken voor nu en later**

Wij bereiden onze studenten voor op de actuele én toekomstige arbeidsmarkt. Ook zorgen we ervoor dat ze de juiste competenties bezitten om aansluitend een vervolgopleiding te doen. Met de juiste vaardigheden rusten we hen toe voor leren en werken, nu en later, zodat zij steeds weer hun plek op de arbeidsmarkt en in de samenleving vinden. In deze paragraaf leest u hoe.

#### **21e-eeuwse vaardigheden**

MBO Amersfoort neemt samen met andere mbo-instellingen en het expertisecentrum voor beroepsonderwijs (ECBO) deel aan het project KOMPAS21. Dit project staat in het teken van 21e-eeuwse vaardigheden die studenten nodig hebben om succesvol te werken en een leven lang te blijven leren. Het gaat om tien vaardigheden, zoals ondernemendheid, samenwerken en probleemoplossend vermogen. We ontwikkelen een manier om deze vaardigheden in te bedden in onze opleidingen.

#### **Loopbaan en Burgerschap**

Sinds 1 augustus 2016 volgen de nieuwe studenten van alle opleidingen de generieke leerlijn Burgerschap en de generieke leerlijn Studie- en loopbaanbegeleiding. Hiermee rusten we studenten toe op hun rol in de samenleving en versterken we hun loopbaancompetenties. We evalueren deze generieke leerlijnen elk jaar en stellen ze waar nodig bij.

#### **Vakmanschapsprofielen**

Studenten volgen bij ons de generieke vakken Nederlands, Rekenen, Studie- en loopbaanbegeleiding, Burgerschap en eventueel Engels, naast de beroepsspecifieke vakken. Wat is nu de juiste balans tussen generieke en specifieke vakken? In 2019 zijn we gestart met een literatuurstudie naar het begrip *vakmanschap*. In 2020 gaan we in samenspraak met vertegenwoordigers uit bedrijven vakmanschapsprofielen voor onze opleidingen opstellen. Het is de bedoeling dat deze profielen ons helpen om verder te praten over de verhouding tussen generieke en beroepsspecifieke vakken, en onze curricula verder te ontwikkelen.

#### **Internationalisering**

De arbeidsmarkt wordt steeds internationaler. Daarom hebben we in 2019 een beleidsplan opgesteld om de ontwikkeling van internationale competenties bij medewerkers en studenten te stimuleren. De afgelopen jaren zagen we al een gestage groei in het aantal studenten en medewerkers dat stageloopt in het buitenland. Ook bieden de School voor Welzijn, de Hotelschool en de School voor Economie en Ondernemen tweetalig onderwijs aan.

#### **Doorstroming naar het hbo**

Om de doorstroom naar het hbo te bevorderen, hebben we samen met de Hogeschool Utrecht (HU) en enkele mbo's doorstroommodules ontwikkeld. Deze modules zijn gekoppeld aan het keuzedeel Oriëntatie op het hbo en ze richten zich op studenten die naar het hbo willen. Zo ervaren zij hoe het is om met hbo-vraagstukken om te gaan. Ook verwerven zij hiermee competenties die ze nodig hebben in het hbo.

In 2019 zijn we een project gestart om studenten een grotere kans te geven om het hbo succesvol te doorlopen. Studenten die willen doorstromen naar het hbo, krijgen daarvoor vanaf het derde leerjaar gerichte coaching, zodat ze een goede start maken. In het eerste jaar van het hbo krijgen ze begeleiding van HU-studenten. Ook ontwikkelen we een checklist waarmee studenten kunnen ontdekken of het hbo iets voor hen is en wat er nodig is om een hbo-opleiding met succes te doorlopen.

### ***Een leven lang ontwikkelen***

De arbeidsmarkt verandert snel, daarom is het belangrijk dat werkenden zich blijven ontwikkelen. MBO Amersfoort wil daarin een belangrijke rol spelen. Daarom zijn we in 2019 gestart met de ontwikkeling van een visie op en beleid voor een leven lang ontwikkelen. Daarin draait het om vraagstukken als: Hoe houden we contact met onze alumni? Hoe komen we tot passende opleidingstrajecten voor omscholing en bijscholing? Naar verwachting zijn visie en beleid klaar in 2020.

### **5.5 Passende leertrajecten**

Passende leertrajecten zijn gebaseerd op de mogelijkheden en wensen van studenten, werkgevers en school. Versnellen, vertragen, verdiepen, verbreden – het zijn allemaal alternatieven die om flexibiliteit en maatwerk vragen. Ook de mate van begeleiding die studenten nodig hebben, varieert. Ons doel is dat studenten onder onze begeleiding meer en meer eigenaar worden van hun proces van leren en ontwikkelen. In deze paragraaf leest u wat wij doen om dat mogelijk te maken.

#### ***Flexibilisering en maatwerk***

Wij bieden al tal van maatwerktrajecten, bijvoorbeeld aan studenten die een verkorte opleiding willen volgen of extra begeleiding nodig hebben. En we werken eraan om in de toekomst nog meer flexibiliteit en maatwerk te bieden, zodat we kunnen inspelen op de persoonlijke ontwikkeling van studenten en de vraag naar onderwijs op maat van bedrijven voor hun medewerkers.

#### *Activiteiten in 2019*

- In 2019 zijn enkele zogenoemde *derdeleerwegtrajecten* van start gegaan. Dat zijn opleidingen die voldoen aan alle kwaliteitseisen van de Onderwijsinspectie en die leiden tot een erkend mbo-diploma, maar die niet bekostigd worden door de overheid. Doordat deze opleidingen niet aan de urennorm onderwijs hoeven te voldoen, zijn ze goed te combineren met een baan.
- We zijn doorgegaan met de implementatie van planning- en roosterapplicatie Xedule, die flexibilisering en maatwerk ondersteunt.

#### *Plannen voor 2020*

- We herzien de curricula en richten ons daarbij nadrukkelijk op flexibiliteit en maatwerk.
- We maken beleid voor zwangere studenten en jonge moeders.
- We ontwikkelen onze conceptvisie op flexibilisering en maatwerk verder.

#### ***Passend onderwijs***

Passend onderwijs voor het mbo vloeit voort uit de Wet passend onderwijs, die sinds augustus 2014 van kracht is. Onze visie op passend onderwijs is dat wij uitgaan van de behoefte van de student, zodat deze succesvol kan zijn in de onderwijsloopbaan. Ons doel is om te zorgen voor optimale leersituaties voor studenten en om faciliteiten te bieden aan studenten die belemmeringen ondervinden in het onderwijs. De visie op passend onderwijs sluit aan op onze onderwijsvisie *De blik gericht op leren en ontwikkelen*.

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

Iedere student heeft een studieloopbaanbegeleider (sb'er) die hem of haar begeleidt. Als blijkt dat de student meer nodig heeft dan deze basisbegeleiding, dan zorgen we daarvoor. Het onderwijsteam zelf of Studentendienstverlening (Sdv) kan bijvoorbeeld extra begeleiding bieden. En soms schakelen we een externe organisatie in. Hoe wij passend onderwijs bieden aan studenten, beschrijven we uitgebreid in het document *Begeleiding bij MBO Amersfoort*.

#### *Welke ondersteuning bieden wij?*

Ons aanbod aan extra ondersteuning is te vinden in ons ondersteuningsprofiel, dat in 2018 is geactualiseerd. Ons aanbod omvat onder andere:

- aanpassingen en voorzieningen in het onderwijs en examinering;
- extra studieloopbaanbegeleiding;
- training op het gebied van planning en zelfvertrouwen;
- schoolmaatschappelijk werk;
- advies en hulp bij complexere vragen over leren, gedrag, beperkingen of chronische ziekte.

In 2019 zijn we ook in samenwerking met GGZ Centraal een traject gestart voor studenten met een stoornis in het autistisch spectrum. Het doel is de kans op het behalen van een diploma voor deze doelgroep te vergroten.

Studenten en hun ouders/verzorgers informeren wij in onze opleidingsgids en op onze website over de begeleiding en ondersteuning die wij aanbieden. In 2019 hebben we bekeken hoe we de communicatie over ons ondersteuningsprofiel nog kunnen verbeteren. In 2020 zetten we deze verbeterde communicatie in. Afspraken over extra begeleiding leggen we vast in een individueel begeleidingsplan als bijlage bij de opleidingsovereenkomst. In bijlage 10 leest u welke begeleiding en ondersteuning wij in 2019 boden en wie de begeleiding verzorgde.

## **5.6 Gezien en uitgedaagd**

Wij willen dat onze studenten zich gezien en uitgedaagd voelen. Dat hun begeleiders weten wie ze zijn, wat hun drijfveren zijn, wat ze willen, wat ze kunnen en nog niet kunnen, wat hun bagage is. En dat ze hen uitdagen om zich steeds verder te ontwikkelen. Studieloopbaanbegeleiders, die in de vorige paragraaf al aan bod kwamen, spelen daarbij een belangrijke rol. En ook onze leerlijn Studieloopbaanbegeleiding past in deze onderwijsvisie.

### ***Klachtenregelingen voor studenten***

Bij ons streven dat studenten zich gezien voelen, hoort ook dat we hun klachten serieus nemen. Ze kunnen terecht bij onze klachtencoördinator. Die onderneemt direct actie. Dat leidt er gelukkig 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:

1. Regeling Beroep tegen Examenbeslissingen;
2. Regeling Overige Klachten;
3. Klachtenregeling Ongewenst Gedrag.

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

In 2019 behandelde de klachtencommissie tweemaal een beroep tegen een examenbeslissing. In beide gevallen verklaarde de commissie de klacht ongegrond. Niemand deed een beroep op de Regeling Overige Klachten. Onder het volgende punt gaan we in op ongewenst gedrag. De regelingen zijn juridisch van aard en daarmee niet zomaar voor alle studenten goed te lezen. In 2020 komen er versies in studententaal.

### ***Sociale veiligheid en vertrouwenspersonen***

In 2019 zijn we gestart met een campagne over sociale veiligheid voor studenten en medewerkers. We willen duidelijk maken dat discriminatie, schelden, pesten, seksuele intimidatie, fysiek en verbaal geweld er niet bij horen op onze scholen en dat je er niet overheen hoeft te stappen als je daarmee te maken krijgt. Deze campagne moet de drempel verlagen om sociale onveilige situaties te melden en om hulp te zoeken. We hebben een loket met een speciaal telefoonnummer dat 24/7 bereikbaar is voor studenten en medewerkers die zich sociaal onveilig voelen. De campagne had eind 2019 al meer dan de helft van onze studenten bereikt en is daarmee succesvol. De campagne loopt het hele schooljaar 2019-2020, zodat we zo veel mogelijk studenten en medewerkers bereiken. Ook hebben we de zichtbaarheid en bereikbaarheid van vertrouwenspersonen onder de loep genomen. Onze conclusie is dat Studentendienstverlening (Sdv) een grotere rol kan spelen. Studentadviseurs van Sdv komen op alle locaties en zijn veel bekender dan de vertrouwenspersonen. Daarom willen we hun de taken van vertrouwenspersonen geven. De vertrouwenspersonen hebben in 2019 drie klachten over ongewenst gedrag behandeld. Dat is een daling ten opzichte van eerdere jaren.

### ***Tijdelijke regeling voorziening leermiddelen voor deelnemers uit minimagezinnen***

Via ons financieel spreekuur (FIS) helpen wij studenten met geldzaken. Ook dat is een manier om ervoor te zorgen dat zij zich gezien voelen. Sinds 1 september 2016 is de *Tijdelijke regeling voorziening leermiddelen voor deelnemers uit minimagezinnen* van kracht. Het ministerie van



Onderwijs, Cultuur en Wetenschap trof deze regeling om te voorkomen dat een minderjarige om financiële redenen afziet van de beroepsopleiding van zijn keuze. Van deze regeling hebben in het schooljaar 2019-2020 180 studenten gebruikgemaakt. 160 van hen konden wij via het FIS helpen; twintig studenten kwamen via andere kanalen bij deze regeling terecht.

### **Extra uitdaging**

Studenten die een extra uitdaging zoeken, kunnen het beste uit zichzelf halen door mee te doen aan vakwedstrijden. In het schooljaar 2018-2019 hebben acht van de dertien scholen deelgenomen aan in totaal 24 vakwedstrijden. Bij de opleiding Apothekersassistent hebben we een nationaal kampioen, bij Onderwijsassistent een tweede plaats en bij vijf andere opleidingen een derde plaats. Alle studenten die hebben deelgenomen aan de landelijke vakwedstrijden, hebben we samen met hun ouders uitgenodigd om de mooie resultaten te vieren. Dat was heel geslaagd; we zijn van plan om dat in 2020 weer te doen. Dan nemen onze studenten naar verwachting deel aan 22 vakwedstrijden.

Een andere vorm van uitdaging die we bieden, is tweetalig onderwijs bij een aantal opleidingen van de School voor Economie en Ondernemen, de Hotelschool en de School voor Welzijn.

## **5.7 Gedreven professionals**

Met *professionals* bedoelen we alle medewerkers die in direct contact met de studenten bijdragen aan de ontwikkeling van hun kennis en kunde. Gedreven professionals scheppen er eer in om het beste uit studenten te halen. In hun didactiek gebruiken ze actuele inzichten over leren. Ze leggen bovendien de verbinding tussen de leerstof en de praktijk. Zulke mensen willen wij binnenhalen en vasthouden.

### **Nieuwe professionals aantrekken**

In 2019 is MBO Amersfoort aangenomen als aspirant-opleidingsschool van het Platform Samen Opleiden en Professionaliseren. In een opleidingsschool werken lerarenopleidingen en scholen nauw samen om aankomend leraren voor te bereiden op de onderwijspraktijk. Het is de bedoeling dat er jaarlijks zo'n zestig leraren in opleiding naar MBO Amersfoort komen om het vak onder de knie te krijgen. Wij hebben ons daarop voorbereid door schoolopleiders en werkopleiders te benoemen die hen gaan begeleiden. Zo zorgen wij ervoor dat docenten worden opgeleid voor het mbo in het algemeen en voor MBO Amersfoort in het bijzonder.

We halen ook graag professionals binnen die deels voor ons komen werken en deels in de beroepspraktijk blijven, evenals mensen die tot twee jaar voor hun aanstelling werkten in de beroepspraktijk.

### **Professionalisering**

We stimuleren onze professionals om zich te blijven ontwikkelen. Zij kunnen gebruikmaken van het professionaliseringsaanbod van onze eigen TOF Academie. In paragraaf 6.2 *Lerende cultuur en vakmanschap* leest u daar meer over. Ook stimuleren we docenten om stage te lopen bij bedrijven, om hun lessen optimaal af te stemmen op de beroepspraktijk. Verder ontwikkelen we een tool waarmee studenten feedback kunnen geven aan docenten. Naar verwachting is deze gebruiksklaar in 2020.

## **5.8 Op betekenisvolle wijze verbinden**

Theorie en praktijk op betekenisvolle wijze met elkaar verbinden, is een gedeelde verantwoordelijkheid van professionals en studenten. Professionals benoemen de relevantie van wat studenten gaan doen en vragen studenten om zelf leerstof en werk te verbinden en zelf op zoek te gaan naar wat zij nodig hebben om werkzaamheden te verrichten. Wat doen wij zoal om de verbinding tussen theorie en praktijk te bevorderen?

- We vragen mensen uit het werkveld om als gastdocent lessen te verzorgen.
- Via onze bpv-consulenten houden we voeling met wat er in het werkveld gebeurt. Zij houden docententeams daarvan op de hoogte.
- We werven zijinstromers, omdat zij actuele praktijkkennis hebben. We maken daarbij gebruik van regelingen die de overheid biedt.
- We dagen studenten uit om hun bpv-ervaring te delen met medestudenten. We zoeken nog naar de beste vorm daarvoor.

- We toetsen of studenten de aansluiting tussen theorie en praktijk goed vinden. Daartoe hebben wij drie vragen toegevoegd aan de JOB-monitor van 2020. In 2019 scoorde in onze eigen JOB-light-enquête studiebegeleiding – met als onderdeel daarvan de verbinding tussen theorie en praktijk – een 3,6 op een vijfpuntsschaal.

## 5.9 Excellente begeleiders

Excellente begeleiders zorgen ervoor dat onze studenten zich gezien en uitgedaagd voelen en het vertrouwen krijgen dat nodig is om de grenzen van hun kunnen op te zoeken. In deze paragraaf leest u hoe wij excellente begeleiding organiseren.

### ***Basisbegeleiding en extra begeleiding***

In onze visie op excellente begeleiding onderscheiden we basisbegeleiding en extra begeleiding. De slb'ers spelen een grote rol in de basisbegeleiding. Zij bespreken met de student de voortgang en wat hij of zij nodig heeft om de opleiding succesvol af te ronden. Is er meer begeleiding nodig? Dan biedt Studentendienstverlening allerlei hulpprogramma's, zoals faalangstraining en planningstraining. Of we schakelen externe instanties in waarmee wij afspraken hebben gemaakt. De tevredenheid van onze studenten over de begeleiding stijgt, en ligt boven het landelijk gemiddelde.

### ***Studiekeuzebegeleiding tijdens de opleiding***

In het eerste jaar van de opleiding brengen we samen met de student zo snel mogelijk in beeld of de studie een passende is. Blijkt de gekozen studie toch niet goed te passen, dan helpt de slb'er de student om zich te oriënteren op andere mogelijkheden. Ons doel is om al onze studenten naar een diploma te begeleiden. Daarna kunnen ze ervoor kiezen om te gaan werken of om verder te studeren. Om hen te helpen bij de keuze voor een vervolgopleiding, organiseerden wij in 2019 onder andere een hbo-markt. Daarnaast informeerden we onze studenten over de doorstroommogelijkheden naar een hoger mbo-niveau.

### ***Studentenvolgsysteem Eduarte***

In het studentenvolgsysteem Eduarte slaan we de informatie op die nodig is voor de begeleiding. In 2019 zijn we begonnen de begeleidingsmodule van Eduarte beter in te richten, zodat begeleiders de benodigde informatie altijd bij de hand hebben. Daarbij verbeteren we ook de processen rond begeleiding en de verslaglegging daarvan. In de zomer van 2020 ronden we dit project af.

### ***Bpv-begeleiding***

Tussen 2016 en 2018 hebben wij de bpv-begeleiding sterk verbeterd met het bpv-verbeterplan. Onze bpv-consulenten verzorgen de bpv-begeleiding. Tweemaal per schooljaar organiseren wij voor hen bijeenkomsten om kennis te delen en te ontwikkelen, om zo de kwaliteit van de begeleiding nog verder te verbeteren. We blijven de bpv-tevredenheid van studenten en leerbedrijven meten.

### ***Voortijdig schoolverlaten***

In regionaal verband nemen we maatregelen om voortijdig schoolverlaten (vsv) terug te dringen. Elk jaar hebben we daarvoor projecten; ook voor het schooljaar 2020-2021 zijn er weer plannen in de maak. De afgelopen jaren hebben we vsv al behoorlijk teruggedrongen. Het is niet realistisch om te verwachten dat dat het vsv-cijfer naar nul gaat, maar we blijven ons inzetten om het beperkt te houden. Vsv hangt samen met rendement (het aantal studenten dat een diploma behaalt). In 2019 hebben we daarom systematisch onderzocht welke factoren van invloed zijn op het rendement en hoe wij die kunnen beïnvloeden. Ook hebben we de directeurs gevraagd om goed te bekijken wat de mogelijkheden zijn om op hun school het rendement te verbeteren en dus het vsv laag te houden.

## 5.10 Geloof in eigen kunnen

Geloof in eigen kunnen is een belangrijke voorwaarde voor leren en ontwikkelen. Zowel studenten als professionals en begeleiders hebben daar een rol in. Professionals en begeleiders werken coachend en geven gerichte feedback. Ze zorgen ervoor dat ze studenten niet overvragen.

Om het geloof in eigen kunnen te versterken, is het belangrijk om:

- concrete en haalbare doelen te stellen;
- succeservaringen op te doen;
- aan te sluiten bij wat de student kan;
- te benoemen dat succes voortkomt uit inzet en oefening (groeimindset);
- stress te vermijden (dat betekent onder meer dat fouten maken mag);
- anderen taken succesvol te zien uitvoeren.

In 2020 verkennen we manieren om we de ontwikkeling van het geloof in eigen kunnen vast te stellen.

## 6 Sociaal jaarverslag: onze medewerkers

Zo'n 8600 studenten volgen onderwijs bij MBO Amersfoort. Ze worden ontvangen in schone en veilige gebouwen, waar ze ook terecht kunnen voor een gezonde lunch. En ze krijgen de ondersteuning die ze nodig hebben. Dat is allemaal te danken aan de ongeveer 740 medewerkers van MBO Amersfoort. Zij zijn onze kracht. Zij vormen ons visitekaartje. Receptionist of directeur, docent of facilitair medewerker: iedereen in onze organisatie doet ertoe. In dit hoofdstuk, dat tegelijk dient als sociaal jaarverslag, leest u wat de belangrijkste ontwikkelingen op personeelsgebied waren in 2019. In de laatste paragraaf vindt u de feiten en cijfers die betrekking hebben op ons personeel, voorzien van een duiding.

### 6.1 Strategische doelen voor de medewerkers

MBO Amersfoort heeft een nieuwe strategische koers voor de periode 2019-2023. Daarvan zijn de volgende strategische doelen voor het personeel afgeleid, met bijbehorende indicatoren:

- Onze medewerkers beschikken over vakmanschap:
  - Onze medewerkers maken in resultaat- en ontwikkelingsgesprekken steeds vaker afspraken over ontwikkeling van hun vakmanschap.
  - Belanghebbenden ervaren steeds meer dat onze medewerkers de branche waarvoor wordt opgeleid goed kennen.
  - Onze medewerkers wisselen steeds vaker onderling kennis uit.
- Onze medewerkers zijn duurzaam inzetbaar:
  - Wij hebben steeds meer faciliteiten voor medewerkers om hun duurzame inzetbaarheid te onderhouden.
  - Onze medewerkers maken steeds meer gebruik van de faciliteiten voor duurzame inzetbaarheid.
- Onze medewerkers werken optimaal samen:
  - Onze medewerkers waarderen het samenwerkingsklimaat binnen onze organisatie steeds meer.
  - Onze medewerkers werken in teams steeds meer in gezamenlijkheid aan organisatie- en teamdoelstellingen.

Elk cluster vertaalt deze strategische doelen naar eigen concrete doelen die specifiek, meetbaar, acceptabel en realistisch (*smart*) zijn. Bovendien heeft de afdeling Personeel en Organisatie (P&O) op basis van de strategische doelen, de strategische koers van MBO Amersfoort en een SWOT-analyse thema's geselecteerd waarmee ze de komende jaren aan de slag gaat: een lerende cultuur en het ontwikkelen van vakmanschap.

### 6.2 Lerende cultuur en vakmanschap

MBO Amersfoort laat zich inspireren door het perspectief van een lerende organisatie. Op basis van de strategische doelen hebben wij een meerjarenbeleid Leren en ontwikkelen opgesteld, dat naar verwachting in het voorjaar van 2020 wordt vastgesteld. Daarin staat onze visie op leren en ontwikkelen, en de instrumenten die we daarvoor inzetten. Een cyclus van resultaat- en ontwikkelingsgesprekken hoort daar uiteraard bij. In deze paragraaf leest u wat wij nog meer doen om een lerende cultuur laten ontstaan waarin onze medewerkers hun vakmanschap kunnen ontwikkelen.

#### **TOF Academie**

Wij investeren graag in de ontwikkeling van onze medewerkers. Dat draagt namelijk bij aan de kwaliteit van ons onderwijs. Bovendien is MBO Amersfoort hiermee een aantrekkelijke werkgever. Onze eigen TOF Academie verzorgt het scholingsaanbod voor onze medewerkers. Daarbij houden we zo veel mogelijk rekening met de roosters van docenten, om lesuitval te voorkomen. Naast individuele trainingen zijn er teamtrainingen, bijvoorbeeld over communicatie, pedagogisch-didactische vaardigheden en projectmanagement. Goed samenwerkende teams zijn namelijk effectiever en bevorderen de motivatie van medewerkers.

Dit waren de belangrijkste ontwikkelingen in 2019:

- We hebben onderzocht wat de leerbehoeften zijn van de medewerkers en het scholingsaanbod daarop toegespitst.
- De tweede fase van het eerder gestarte leiderschapsprogramma is uitgevoerd.
- We hebben een modulair management-development-programma beschikbaar gesteld aan alle leidinggevendenden. De modules sluiten aan bij de strategische doelen van MBO Amersfoort, met als aanvullend thema *persoonlijk leiderschap*.
- De module Ziekteverzuim is onderdeel van het management-development-aanbod. Deze ondersteunt het nieuwe verzuimbeleid.
- We zijn begonnen met de organisatie van een kennisfestival dat in 2020 plaatsvindt.

Dit zijn de belangrijkste plannen voor 2020:

- De TOF Academie legt zich nog meer toe op teamontwikkelingstrajecten en minder op trainingen met open inschrijving.
- We schaffen een leermanagementsysteem (LMS) aan. Het LMS stimuleert de medewerkers te werken aan hun ontwikkeling, ondersteunt de TOF Academie in de administratieve processen en geeft leidinggevendenden inzage in de ontwikkeling en leerbehoeften van de medewerkers.
- In het voorjaar organiseren we een bijeenkomst waarin we afspraken maken over de professionaliseringsdoelen in het kwaliteitsplan. Aansluitend plannen we gesprekken met leidinggevendenden om te achterhalen welke leerbehoeften medewerkers hebben. Op basis daarvan bieden we (team)ontwikkelactiviteiten aan. We onderzoeken of het mogelijk is om deze te organiseren op vaste dagen waarop onze docenten geen les geven.
- We bedenken een alternatief voor de kenniscafés; een nieuw concept om medewerkers te prikkelen en uit te dagen.

### ***Kennisuitwisseling stimuleren***

MBO Amersfoort hecht aan een open werksfeer waarin mensen naar elkaar luisteren en ervoor openstaan om feedback te geven en te krijgen, om zo de (team)prestaties te verbeteren. Onze ambitie voor de periode 2019-2023 is dat we medewerkers hiervoor de juiste instrumenten bieden, zoals feedbacktools, lesobservaties en collegiale consultatie. Begin 2020 maken we hiervoor een plan en in het nieuwe schooljaar nemen we de eerste tools in gebruik. We onderzoeken ook welke begeleiding daarbij nodig is.

### ***Bekwaamheidseisen instructeurs***

Sinds 1 augustus 2018 gelden er wettelijke bekwaamheidseisen voor instructeurs. Deze eisen zijn vastgelegd in het Kwaliteitskader bekwaamheidseisen voor instructeurs en ze beschrijven globaal wat instructeurs moeten kunnen en kennen. Onze bestaande regeling voor onbevoegde docenten hebben we in 2019 daarom uitgebreid tot de Regeling onbevoegde docenten en instructeurs. Daarin staan ook de stappen die we volgen om instructeurs te benoemen die nog niet voldoen aan de bekwaamheidsvereisten. Hen leiden wij op via onze eigen instructeursopleiding.

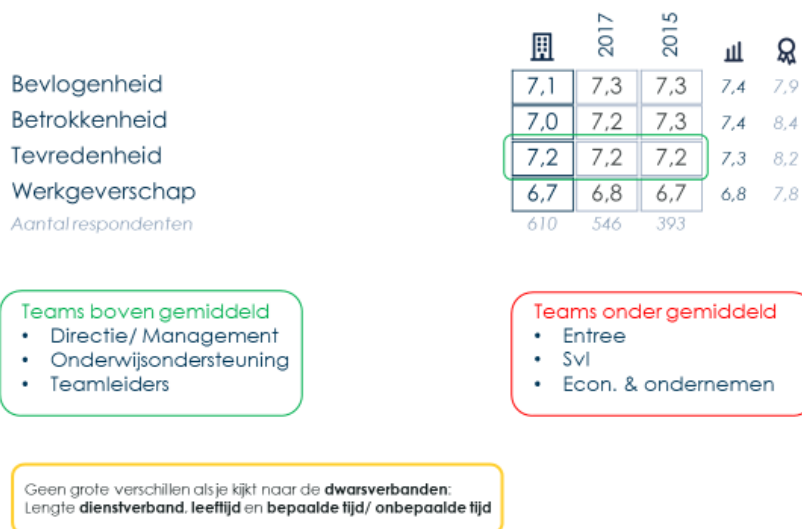
### ***Samen Opleiden***

MBO Amersfoort is aangenomen als aspirant-opleidingsschool van het Platform Samen Opleiden en Professionaliseren. In een opleidingsschool werken lerarenopleidingen en scholen nauw samen om aankomend leraren voor te bereiden op de onderwijspraktijk. Als 'Opleidingsschool MBO Amersfoort. Samen voor MBO in Praktijk' werken wij samen met de Hogeschool Utrecht. Zo zorgen wij ervoor dat docenten worden opgeleid voor het mbo in het algemeen en voor MBO Amersfoort in het bijzonder. We hopen op die manier toekomstige docententekorten te voorkomen. Als opleidingsschool blijven we bovendien goed op de hoogte van ontwikkelingen in het onderwijs. De komende jaren willen we MBO Amersfoort ontwikkelen tot volwaardige opleidingsschool.

### ***Medewerkerswaarderingsonderzoek***

In 2019 vond het tweejaarlijkse medewerkerswaarderingsonderzoek plaats. We hebben medewerkers op allerlei manieren gestimuleerd om hieraan deel te nemen. Dat leverde een respons op van 81 procent. Figuur 6.1 geeft de belangrijkste uitkomsten weer. Ook vroegen we medewerkers om suggesties om de werkdruk te verlagen. Hierop kwamen maar liefst 301 reacties binnen. De uitkomsten van het medewerkerswaarderingsonderzoek zijn op teamniveau besproken en leidinggevendenden hebben verbeterpunten uitgewerkt in hun teamplan.

## Resultaten op de thema's



Figuur 6.1 Uitkomsten medewerkerswaarderingsonderzoek

### 6.3 Duurzame inzetbaarheid

Door maatschappelijke ontwikkeling als vergrijzing, verhoging van de pensioenleeftijd en stijging van het aantal burn-outs is duurzame inzetbaarheid van medewerkers een belangrijk thema geworden. Het is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgevers en medewerkers dat mensen gezond, gemotiveerd en vitaal kunnen blijven werken. In 2019 hebben we in beeld gebracht wat wij op dit moment al doen om de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers te bevorderen. In de vorige paragraaf kwam ter sprake hoe wij onze medewerkers helpen zich te blijven ontwikkelen. De overige manieren waarop wij duurzame inzetbaarheid ondersteunen, vindt u in deze paragraaf. In 2020 onderzoeken we of er nog aanvullende maatregelen nodig zijn.

#### **Werkdrukplan**

In 2019 hebben we een werkdrukplan opgesteld met maatregelen en tips om de ervaren werkdruk te verlagen en het werkplezier te vergroten, gekoppeld aan smart-doelstellingen. De werkgroep werkdruk, met daarin een klankbordgroep van de or, heeft hiervoor suggesties van medewerkers verzameld en geanalyseerd. De analyse leidde tot zeven thema's: administratieve lasten, leiderschap, roosteren en plannen, plan van inzet, werkverdeling, eigenaarschap en duurzame inzetbaarheid. De maatregelen zijn vertaald naar concrete activiteiten die zijn toebedeeld aan het cvb, directeuren en managers. Zij koppelen de voortgang per activiteit terug naar de werkgroep. De thema's uit het werkdrukplan hebben we besproken in een bijeenkomst met de teamleiders. Ook kregen zij een checklist met maatregelen om de ervaren werkdruk te verlagen. Een checklist voor teamleden volgt in 2020. In het volgende medewerkerswaarderingsonderzoek meten we of de ervaren werkdruk daadwerkelijk is afgenomen.

#### **Mobiliteit en levensfasebewust personeelsbeleid**

De inzetbaarheid van een medewerker kan samenhangen met de levensfase waarin hij of zij zich bevindt. Daar houden wij rekening mee door beleid te maken voor starters, medewerkers in het spitsuur van het leven, medewerkers in de stabilisatiefase, deskundige senioren en medewerkers aan de vooravond van hun pensionering. Ons beleid is erop gericht de kennis en ervaring die bij elke levensfase horen, optimaal te benutten. Gerichte aandacht voor de levensfase waarin een medewerker zich bevindt, zorgt voor persoonlijke groei, carrièrekansen, werkzekerheid en werkplezier, en vermindert de werkdruk (beleving). Bij een nieuwe levensfase kan een nieuwe functie horen. Wij faciliteren de mobiliteit van medewerkers door:

- loopbaangesprekken te voeren (sinds 2019);

- mogelijkheden tot loopbaan- en talentontwikkeling te bieden, in relatie tot ons strategisch personeelsplan (vanaf 2020);
- WW'ers naar ander werk te begeleiden (vanaf 2020).

In 2020 breiden wij het levensfasebewuste personeelsbeleid uit:

- We verduidelijken de verlofmogelijkheden waarvan medewerkers gebruik kunnen maken.
- We onderzoeken of er behoefte is aan aanvullende regelingen, zoals:
  - mantelzorgregelingen;
  - ruimte voor rooster- en verlofwensen van (jonge) ouders;
  - mobiliteitsbeleid, waaronder neerwaartse mobiliteit.

### **Arbobeleid**

Met arbobeleid willen wij gezonde en veilige arbeidsomstandigheden scheppen. Preventie en participatie van medewerkers, management en studenten staan centraal. Het arbobeleid ligt vast in een arbobeleidsplan. De arbowerkgroep monitort de uitvoering van ons arbo- en schoolveiligheidsbeleid. Hierna leest u de ontwikkelingen op arbobebied in 2019 en de plannen voor 2020.

#### *Arbowerkgroep*

Op advies van de arbowerkgroep is er een centraal meldpunt ingesteld voor arbogerelateerde zaken, en is de groep preventiemedewerkers uitgebreid van drie naar zes. Om de preventiemedewerkers meer bekendheid te geven, stelt de arbocoördinator hen tijdens teamleidersoverleggen voor aan de onderwijsteams. Elk jaar toetsen we ons arbobeleid aan de wet- en regelgeving en stellen het zo nodig bij. In 2020 formuleert de arbowerkgroep samen met P&O arbobeleid voor door de overheid vastgestelde bijzondere doelgroepen. In 2019 gaven de preventiemedewerkers speciale aandacht aan het gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen.

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

In 2019 waren er geen risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E's). Omdat we als onderwijsinstelling verantwoordelijk zijn voor (veelal minderjarige) studenten, gaan we op advies van de arbowerkgroep fijnmazige RI&E's uitvoeren. Die gaan dieper dan gewone RI&E's, vooral op het gebied van persoonlijke beschermingsmiddelen. In 2020 staan fijnmazige RI&E's op het programma voor de locaties Hardwareweg en Modemweg, en voor De Garage – Automakers van de toekomst. Ook bieden we de RI&E van Fit Academie de Bokkeduinen dan aan voor revisie.

#### *Sociale veiligheid*

In 2017-2018 nam MBO Amersfoort deel aan de Monitor Sociale Veiligheid. Daaruit bleek dat studenten en medewerkers vaak niet weten bij wie ze terecht kunnen als ze in aanraking komen met discriminatie, schelden, pesten, seksuele intimidatie, fysiek en verbaal geweld – op school of bij de stagebedrijven. Ook melden studenten en medewerkers het niet snel als hun zoiets overkomt. Ze denken vaak dat wat zij meemaken niet ernstig genoeg is om te melden. In het najaar van 2019 zijn we daarom een campagne gestart om te laten zien dat MBO Amersfoort ongewenst gedrag niet tolereert. Deze campagne moet de drempel verlagen om hulp te zoeken, en duidelijk maken aan welke thema's rond sociale veiligheid je kunt denken.

#### *Periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek*

Medewerkers hebben wettelijk recht op een periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek (PAGO). Dit betekent dat een arts onderzoek doet naar gezondheidsaspecten die in relatie staan tot het werk. Als werkgever zien wij het PAGO als een belangrijk hulpmiddel om gezond en veilig werken te ondersteunen. In 2019 hebben we de PAGO-regeling geactualiseerd: medewerkers kunnen hiervan voortaan eenmaal per twee jaar gebruikmaken. Voorheen was dit eens in de drie à vier jaar. Zo willen wij ervoor zorgen dat medewerkers zich gesteund voelen in hun zorg voor hun welbevinden.

### **Gezonde School**

MBO Amersfoort wil graag een gezonde school zijn: we vinden het belangrijk dat onze medewerkers en studenten zich fit en actief voelen, en willen hun vitaliteit bevorderen. Dat doen we onder meer met de volgende maatregelen:

- Het schooljaar 2019-2020 ging traditiegetrouw van start met een activiteitenmiddag voor alle medewerkers op onze Fit Academie Bokkeduinen.
- Onze medewerkers kunnen gratis sporten bij de Fit Academie. Bijna 300 medewerkers maakten hiervan gebruik in 2019.
- We organiseerden diverse sport- en leefstijl cursussen om medewerkers meer te laten bewegen:
  - De TOF Academie heeft een Weerbaarheidstraining van acht weken aangeboden op de Fit Academie. Deze training was zowel fysiek als mentaal.
  - De Fit Academie organiseert jaarlijks activiteiten voor medewerkers, zoals squashtoernooien, gewichtheftclinics, bootcamptrainingen in Bosbad Amersfoort en een fit-en-slank-challenge.
- Voor studenten organiseren we sportdagen en is sport opgenomen in het weekrooster.
- Alle studenten van MBO Amersfoort kunnen bovendien voor € 9,50 per maand onbeperkt fitnessen en deelnemen aan sportlessen in Fit Academie Bokkeduinen.
- Het cvb heeft op initiatief van de or de fietsregeling verruimd. Deze is op 1 januari 2019 ingegaan.
- Het aanbod in de kantines voldoet aan de eisen van de Gezonde Schoolkantine. De kantines kunnen schilden winnen. Eén locatie heeft zilver en alle andere kantines hebben goud. In alle kantines zijn voldoende watertappunten.
- De TOF Academie biedt jaarlijks een cursus aan voor medewerkers die willen stoppen met roken en heeft een aanbod op het gebied van duurzame inzetbaarheid en vitaliteit.
- Onze doktersassistenten in opleiding organiseren regelmatig *health checks* voor medewerkers.
- Medewerkers krijgen een griepprik aangeboden.

### **Ziekteverzuimbeleid**

Ons verzuimbeleid is gebaseerd op goede begeleiding en preventie. We werken volgens de Wet verbetering poortwachter. In ons verzuimmanagementsysteem registreren en monitoren we alle ziekteverzuim, met als doel het verzuim te beheersen. Het is ons beleid om medewerkers bij ziekte goed te begeleiden en een structuur te bieden die gericht is op re-integratie.

In 2019 hebben we het ziekteverzuimbeleid vernieuwd. Dit zijn de belangrijkste aanpassingen:

- We hebben de volledige workflow van de verzuimprocedure ingericht in personeels- en salarissysteem HR2day en getest. Als het systeem goed werkt, kosten de processen minder tijd en zijn ze minder foutgevoelig.
- We hebben een gids gemaakt met hulpverleners die kunnen ondersteunen bij verzuim. Met deze hulpverleners hebben we afspraken gemaakt over kosten en werkwijze. De gids is beschikbaar voor medewerkers, leidinggevenden en de arbodienst.
- We hebben goede afspraken gemaakt met de bedrijfsgezondheidsdienst, waardoor de stappen in het verzuimproces soepel en zonder vertraging verlopen.
- We bieden hulpmiddelen aan medewerkers en leidinggevenden die met verzuim te maken krijgen.
- Ongeveer zes keer per jaar is er een spreekuur voor leidinggevenden om met de bedrijfsarts en de P&O-adviseur casussen te bespreken.

De aandacht voor het verzuimbeleid heeft zijn vruchten af geworpen: het verzuimpercentage is gedaald van 6,27 (2018) naar 5,39 (2019).

### **Wachtgeldvoorziening en beheersing uitgaven uitkeringen na ontslag**

MBO Amersfoort streeft naar een moderne en professionele vorm van goed werkgeverschap. Dit impliceert een bepaalde in- en uitstroom van tijdelijke medewerkers. In het geval van een vacature verlenen we bij gebleken geschiktheid voorrang aan onze WW'ers die een aanbeveling van een leidinggevende hebben gekregen. In 2019 hebben wij een medewerker geworven om WW'ers te begeleiden naar ander werk. In 2020 begint zij.

### **Participatiemedewerkers/banenaafpraak**

MBO Amersfoort heeft in 2019 besloten een start te maken met het formuleren van beleid voor de banenaafpraak. Dit doen we niet alleen vanwege de maatschappelijk opdracht die we hebben; we willen ook nadrukkelijk een voorbeeldfunctie vervullen. Het is tenslotte niet onwaarschijnlijk dat wij een deel van de potentiële doelgroep van de banenaafpraak opleiden en juist voor hen de stap naar de arbeidsmarkt toegankelijker kunnen maken. In het vierde kwartaal van 2019 hebben we een



sollicitatieprocedure afgerond voor de nieuwe functie van P&O-adviseur mobiliteit en participatie. Op 1 december 2019 waren er vier medewerkers uit het doelgroepenregister van de banenafspraken aan het werk. Dit betreffen echter geen volledige participatiebanen van 25,5 uur per week.

## 6.4 Teamontwikkeling

Met het thema *teamontwikkeling* richten wij ons op het doel dat onze medewerkers optimaal samenwerken. We hebben een mooie basis om op voort te bouwen, want in het medewerkerswaarderingsonderzoek kreeg samenwerking met en waardering door collega's een score van 7,9.

### **Taakverdeling in teams**

Het eigenaarschap van teams vergroten we met ons werkverdelingsbeleid. Een procesbegeleider ondersteunt de teams bij de werkverdeling, waarbij aandacht is voor de inzet van ieders talenten. De teamleider heeft een centrale rol in de teamontwikkeling. Om de werkdruk van teamleiders te verlagen, kunnen zij een ondersteuner aanstellen. LC-docenten hebben een belangrijke rol in het ontwikkelen van het onderwijs en LD-docenten in de coördinatie van onderwijsprocessen en langlopende adviesopdrachten. Individuele afspraken in resultaat- en ontwikkelingsgesprekken (r&o-gesprekken) koppelen we aan teamdoelen. Ook werken we ons strategisch personeelsplan verder uit op teamniveau: wat is de gewenste functiemix?

### **Hulpmiddelen voor teamontwikkeling**

We bieden diverse hulpmiddelen om teamontwikkeling mogelijk te maken, waaronder vier instrumenten van de stichting leerKRACHT om een cultuur te creëren waarin iedereen van en met elkaar leert, en trajecten van de TOF Academie. Ook kunnen teams een teamscan uitvoeren om de harde en zachte kant van het functioneren in beeld te brengen.

## 6.5 Overige projecten van P&O

Naast de drie grote thema's *lerende cultuur en vakmanschap*, *duurzame inzetbaarheid* en *teamontwikkeling* houdt P&O zich bezig met allerlei praktische zaken om de organisatie soepel te laten draaien. In deze paragraaf leest u de belangrijkste activiteiten die we hebben uitgevoerd in 2019 en gepland voor 2020:

- In mei 2019 zijn we gestart met het project Basis op orde om de kwaliteit van de basisdienstverlening van P&O te verhogen door de workflow en modules van HR2day te verbeteren en uit te breiden. De geplande einddatum van dit project is 1 juli 2021.
- Samen met BMC formuleren we een visie op strategisch arbeidsmarktbeleid en passen we de arbeidsmarktcommunicatie aan, om nieuwe medewerkers aan te trekken die bij de onderwijsvisie van MBO Amersfoort passen.
- Samen met andere onderwijsinstellingen in de regio organiseerden we verschillende activiteiten (waaronder speeddates) om mensen die interesse hebben om in het onderwijs te gaan werken, te informeren over de mogelijkheden.
- Om een strategische personeelsplanning te maken, bespreken P&O-adviseurs met de clusters hoe het huidige personeelsbestand eruitziet en wat de gewenste situatie is.
- Op 1 januari 2020 treedt de Wet arbeidsmarkt in balans in werking. De regels rond arbeidscontracten en ontslag veranderen dan. In 2019 hebben we de betrokkenen hierover geïnformeerd. Ook hebben we de risico's in kaart gebracht en hebben we afspraken gemaakt met onze preferred suppliers van extern personeel om deze risico's te ondervangen.

## 6.6 Klachtenregelingen voor medewerkers

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

### **Interne geschillencommissie**

Heeft een medewerker een conflict over de toepassing van de cao en komt hij of zij er niet uit met zijn of haar leidinggevende? Dan kan hij of zij terecht bij onze interne geschillencommissie. Deze

commissie brengt advies uit aan MBO Amersfoort. In 2019 heeft de interne geschillencommissie geen geschillen behandeld.

### **Externe vertrouwenspersonen**

Medewerkers die te maken krijgen met discriminatie, intimidatie of ongewenste intimiteiten, kunnen terecht bij twee externe vertrouwenspersonen. In 2019 hebben 5 medewerkers contact opgenomen met een vertrouwenspersoon. De meldingen gingen over pestgedrag en het gevoel onheus bejegend te worden door collega's of een leidinggevende. Binnen de organisatie is hierop waar gewenst actie ondernomen.

## **6.7 Formatiebeleid en de feiten en cijfers**

Hoe zag de formatie van MBO Amersfoort eruit in 2019? Hoe verhiel het aantal mannen zich tot het aantal vrouwen, en het aantal vaste medewerkers tot het aantal tijdelijke medewerkers? Hoe hoog was het ziekteverzuim? In deze paragraaf vindt u de cijfers, die wij hebben voorzien van een duiding. Maar we beginnen met ons formatiebeleid.

### **Formatiebeleid**

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

### **De feiten en cijfers**

De totale formatie van MBO Amersfoort en OIB samen bedraagt in 2019 611,3 fte. MBO Amersfoort en OIB hebben in totaal 771 medewerkers. (De cijfers zijn exclusief stagiairs, tenzij anders weergegeven.)

#### *Man-vrouwverhouding MBO Amersfoort*

<b>formatie totaal en verhouding man/vrouw</b>	<b>totaal</b>	<b>waarvan man</b>	<b>%</b>	<b>waarvan vrouw</b>	<b>%</b>
fte	544,6	238,2	44%	306,4	56%
personen	692	270	39%	422	61%

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

<b>formatie totaal en verhouding man/vrouw</b>	<b>totaal</b>	<b>waarvan man</b>	<b>%</b>	<b>waarvan vrouw</b>	<b>%</b>
fte	66,7	33,8	51%	32,9	49%
personen	79	36	46%	43	54%

Het totale aantal fte's is licht gestegen ten opzichte van het aantal fte's in 2018. De student-docratio ligt bij MBO Amersfoort op 11,0.

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

<b>leidinggevende functies</b>	<b>totaal</b>	<b>waarvan man</b>	<b>%</b>	<b>waarvan vrouw</b>	<b>%</b>
fte	17	13	76%	4	24%
personen	17	13	76%	4	24%

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

<b>leidinggevende functies</b>	<b>totaal</b>	<b>waarvan man</b>	<b>%</b>	<b>waarvan vrouw</b>	<b>%</b>
fte	5,8	4	69%	1,8	31%
personen	6	4	67%	2	33%

In 2019 was het management als volgt verdeeld:

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

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

- drie vrouwen en twee mannen.

*Verhouding tussen vaste en tijdelijke dienst MBO Amersfoort*

<b>verhouding fte in vaste en tijdelijke dienst</b>	<b>totaal</b>	<b>waarvan vast</b>	<b>%</b>	<b>waarvan tijdelijk</b>	<b>%</b>
fte	544,6	416	76%	128,6	24%

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

<b>verhouding fte in vaste en tijdelijke dienst</b>	<b>totaal</b>	<b>waarvan vast</b>	<b>%</b>	<b>waarvan tijdelijk</b>	<b>%</b>
fte	66,7	43,7	66%	23	34%

Om telkens zo goed mogelijk in te kunnen spelen op de actuele onderwijsvraag, zoekt MBO Amersfoort naar een goede balans tussen stabiliteit en mobiliteit. Daarvoor hebben we een flexibele schil van medewerkers nodig. Daarnaast streeft MBO Amersfoort naar een moderne en professionele vorm van goed werkgeverschap. Wij maken gebruik van de mogelijkheid om medewerkers eerst tijdelijke contracten aan te bieden, voordat we een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd met hen aangaan.

*Inhuur externen bij MBO Amersfoort*

In 2019 huurden we 24 zzp'ers in voor onderwijspersoneel en 6 voor ondersteunend personeel en beheerpersoneel. Verder huurden we 123 uitzendkrachten in: 75 voor onderwijspersoneel en 48 voor ondersteunend personeel en beheerpersoneel. Daarnaast maakten we gebruik van een payrollconstructie voor 72 medewerkers (onderwijspersoneel).

De inhuur van externen nam opnieuw toe. Dit heeft te maken met de vraag om specifieke expertise die voor beperkte tijd nodig is en met specifieke tijdelijke vervangingsvragen.

*Verhouding tussen voltijd en deeltijd MBO Amersfoort*

<b>verhouding voltijd/deeltijd</b>	<b>totaal</b>	<b>waarvan voltijd</b>	<b>%</b>	<b>waarvan deeltijd</b>	<b>%</b>
fte	544,6	208	38%	336,6	62%
personen	692	208	30%	484	70%

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

<b>verhouding voltijd/deeltijd</b>	<b>totaal</b>	<b>waarvan voltijd</b>	<b>%</b>	<b>waarvan deeltijd</b>	<b>%</b>
fte	66,7	38	57%	28,7	43%
personen	79	38	48%	41	52%

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

*Beloningsverhoudingen*

De inkomens binnen MBO Amersfoort lopen uiteen van € 35.700 inclusief werkgeverslasten tot € 173.500 inclusief werkgeverslasten. Alle medewerkers van MBO Amersfoort worden betaald op basis van de geldende cao.

#### Leeftijdscategorieën MBO Amersfoort

leeftijdscategorie	Totaal (fte)	%
15 tot 25 jaar	7	1%
25 tot 35 jaar	93	17%
35 tot 45 jaar	108	20%
45 tot 55 jaar	159	29%
55 tot 65 jaar	165	30%
65+ jaar	12	2%
totaal	545	100%

#### Leeftijdscategorieën OIB holding B.V.

leeftijdscategorie	Totaal (personen)	%
15 tot 25 jaar	3	4%
25 tot 35 jaar	23	29%
35 tot 45 jaar	20	25%
45 tot 55 jaar	19	24%
55 tot 65 jaar	14	18%
65+ jaar	0	0%
totaal	79	100%

De uitstroom wegens pensionering binnen nu en tien jaar betreft bijna tweehonderd medewerkers; zowel onderwijzend als niet-onderwijzend personeel. Deze uitstroom, in combinatie met de verwachte stabilisatie van studenteninstroom, betekent dat we nieuwe medewerkers nodig hebben. De combinatie van de actuele onderwijsvraag en de uitbreiding van de onderwijsbedrijven zal de actuele vacatures van het onderwijzend personeel telkens beïnvloeden, met name voor de beroepsgerichte vakken. Ondanks het toenemend lerarentekort verwachten we in de toekomst in de vacatures te kunnen voorzien. Het predicaat *aspirant-opleidingsschool* helpt daarbij, omdat we daarmee jaarlijks zestig docenten in opleiding in de organisatie opleiden en begeleiden. Door de uitstroom in de komende jaren hebben wij de mogelijkheid om de samenstelling van de formatie te beïnvloeden. Wij investeren dan ook in een werving-en-selectiebeleid dat niet alleen kwantitatief voorziet in de behoefte, maar ook kwalitatief zorgt voor die mensen die het best denkbare onderwijs kunnen leveren.

#### Onbevoegde docenten

In 2019 zijn 56 docenten ingestroomd, van wie 18 onbevoegd. Wanneer docenten onbevoegd zijn bij aanname, starten zij bij voorkeur direct (en in ieder geval uiterlijk binnen één jaar) met een pedagogisch-didactisch traject om hun bevoegdheid te halen.

#### Resultaat- en ontwikkelingsgesprekken

Uit de monitoring blijkt dat de leidinggevenden r&o-gesprekken met hun medewerkers hebben gevoerd. Uitzonderingen bestaan als er sprake is van langdurende ziekte of specifieke, bij het cvb bekende, omstandigheden.

#### In en uit dienst in 2019 MBO Amersfoort

	incl. stagiairs	excl. stagiairs
medewerkers in dienst	171	117
medewerkers uit dienst	139	101

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

- 43 medewerkers op eigen verzoek;
- 35 medewerkers omdat hun tijdelijke contract afliep;
- 10 medewerkers vanwege pensionering;
- 6 medewerkers met beëindigingsregeling of wederzijds goedvinden;
- 4 mensen na 2 jaar ziekte;
- 2 medewerkers in hun proeftijd.

Er is één medewerker overleden.

*In en uit dienst in 2019 OIB Holding B.V.*

medewerkers in dienst	17
medewerkers uit dienst	24

*In en uit dienst totaal (exclusief stagiairs)*

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Medewerkers in dienst	134	110
Medewerkers uit dienst	125	119

*Lengte dienstverband MBO Amersfoort*

	<b>jaar</b>
gemiddeld alle medewerkers	8,6
gemiddeld medewerkers vast dienstverband	11,2

*Lengte dienstverband OIB Holding B.V.*

	<b>jaar</b>
gemiddeld alle medewerkers	4,19

*Actuele verzuimcijfers*

De verzuimcijfers worden gerapporteerd in drie categorieën: verzuimpercentage, gemiddelde verzuimduur en meldingsfrequentie. Het verzuim is exclusief verzuim in verband met zwangerschap en bevalling.

*Ziekteverzuim 2019 MBO Amersfoort*

<b>ziekteverzuim</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
verzuimpercentage	5,4%	6,3%
gemiddelde verzuimduur	29,8	37,9
meldingsfrequentie	0,91	0,89
percentage nulverzuim	50,3%	48,4%

*Ziekteverzuim 2019 OIB Holding B.V.*

<b>ziekteverzuim</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
verzuimpercentage	9,4%	5,4%
gemiddelde verzuimduur	41,7	22,2
meldingsfrequentie	0,97	1,11
percentage nulverzuim	48%	43,3%

We zien in de organisatie een afname van verzuim onder medewerkers. Onze aandacht in 2018 en 2019 voor verzuim werpt zijn vruchten af. In paragraaf 6.3 *Duurzame inzetbaarheid* is onder het kopje *Ziekteverzuimbeleid* meer te lezen over onze aanpak. De stijging bij OIB wordt voornamelijk veroorzaakt door enkele gevallen van langdurig verzuim. Op 31 december 2019 waren deze medewerkers grotendeels weer aan het werk.

### *Salarismix*

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

<b>aandeel fte in carrièrepatroon t.o.v. fte totaal in carrièrepatroon LB, LC en LD</b>	<b>2018 (peildatum 1 oktober)</b>	<b>2019 (peildatum 1 oktober)</b>
LB	43,8%	47,7%
LC	42,9%	38,6%
LD	13,3%	13,7%

De landelijke functiemix van de mbo-sector was in 2018 52 procent LB, 43 procent LC en 5 procent LD.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Bron: database functiemix ministerie van OCW.

## 7 Onze scholen in beeld

Wij hebben ons onderwijs georganiseerd in dertien scholen. In onze scholen hechten we aan kleinschaligheid, aandacht voor onze studenten – onder meer door studieloopbaanbegeleiding – en een positieve sfeer. Verder hechten we aan samenwerking met bedrijven en instellingen, zowel voor geschikte stageplaatsen als in verband met het curriculum en de ontwikkeling daarvan.

In dit hoofdstuk vindt u per school een algemene typering, wat deze school aantrekkelijk maakt, wat de belangrijkste ontwikkelingen in 2019 waren, hoe deze school het concept *Onderwijs in Bedrijf* vormgeeft en samenwerkt met andere organisaties, en wat de belangrijkste plannen zijn voor 2020. In bijlage 2 leest u per school welke opleidingen wij aanbieden en vindt u een overzicht van de belangrijkste cijfers in 2019.

### 7.1 De Dutch HealthTec Academy

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

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

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

#### ***Belangrijkste ontwikkelingen in 2019***

- De DHTA is boven verwachting gegroeid van 700 naar 800 studenten. Dat is vooral te danken aan de bol-opleidingen.
- We hebben het derde leerjaar van de bol-opleidingen ontwikkeld. Tegelijk blijven we eerdere leerjaren actualiseren. Onze docenten leveren hiervoor een grote inspanning, terwijl zij ook te maken hebben met veranderingen in het doceren zelf. Lesgeven aan bol-studenten vraagt namelijk om andere didactiek dan lesgeven aan bbl-studenten.
- We hebben met Hogeschool Utrecht (HU) gesproken over de bacheloropleiding Tandprothetiek die daar start en die een mooie doorstroommogelijkheid biedt voor onze studenten Tandprothetiek. Docenten van MBO Amersfoort gaan naar verwachting een gedeelte van het onderwijs aan de HU verzorgen.
- We hebben fors geïnvesteerd in een digitaal praktijklokaal voor Tandtechniek. Er zijn 24 werkstations waar studenten met de twee meestgebruikte systemen uit de branche kunnen werken. Dit is een enorme stap voorwaarts, waarover ook de branche heel enthousiast is.
- We hebben met succes nieuwe studenten geworven voor de vierjarige bbl-opleiding Orthopedische schoentechniek. Voor het eerst in drie jaar is er in 2019 een nieuw cohort van start gegaan.
- De herinspectie van de opleiding Audicien door de Onderwijsinspectie is met goed gevolg afgerond.

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

Onze bbl-studenten hebben dagelijks te maken met de beroepspraktijk. Op school besteden we veel aandacht aan kwaliteitsbewustzijn. Het komt namelijk voor dat het ene bedrijf op een andere manier te werk gaat dan het andere. Bij ons leren studenten hoe het hoort en wat een goed product is. Voor

onze bol-studenten willen we Onderwijs in Bedrijf mogelijk maken. Sinds 2018 hebben we daarom een kleinschalig onderwijsbedrijf voor studenten van de bol-opleiding Shoe developer: de Dutch Shoe Factory. Studenten ontwerpen daar onder meer voor schoenenmerk Fila. Ook hebben we van de Bijenkorf de mooie opdracht gekregen om schoenen te maken voor de rondreizende etalage ter ere van het 150-jarig bestaan van het warenhuis in 2020. We hopen dat deze opdracht naast werk voor onze studenten ook publiciteit voor het onderwijsbedrijf oplevert en zo nieuwe klanten trekt. In 2019 hebben we met twee tandtechnische laboratoria gesproken over de mogelijkheid dat onze studenten Tandtechniek tandprotheses voor hen gaan produceren. Dit vergt nog wel een investering. We hopen dat studenten in de vierde periode van het schooljaar 2019-2020 al aan de slag kunnen en dat we hun inzet in 2020-2021 kunnen uitbreiden.

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

Onze belangrijkste partners zijn de bedrijven waar onze bbl-studenten werken en de brancheverenigingen. Met deze partners werken we onder meer samen in werkveldcommissies. Met de werkveldcommissie Tandtechniek hebben we in 2019 de behoeften geïnventariseerd voor digitalisering van het onderwijs. Dat heeft geleid tot het nieuwe digitale praktijklokaal voor Tandtechniek. Met NVOS-Orthobanda, de branchevereniging voor orthopedie, hebben we succesvol campagne gevoerd om studenten te werven voor de opleiding Orthopedische schoentechniek. Ook hebben we een convenant gesloten met GrandVision voor verdere samenwerking. GrandVision levert gastdocenten aan de opleiding Optiek en onze studenten kunnen stagelopen in winkels van GrandVision. Voor onze bol-opleidingen onderhouden we contacten met toeleverende scholen.

### ***Belangrijkste plannen voor 2020***

- Met een goede intake willen we onze bol-opleidingen laten groeien met gemotiveerde studenten die weten wat ze van de opleiding kunnen verwachten.
- We willen de studententevredenheid vergroten door alle 'contactmomenten' met hen in kaart te brengen en te verbeteren, van oriëntatie tot diplomering. Informatie halen we uit de JOB-enquête en gesprekken met studenten.
- We onderzoeken de mogelijkheid om korte opleidingen voor Orthopedische schoentechniek te verzorgen waarmee studenten een mbo-certificaat kunnen behalen. Zo'n certificaat heeft waarde op de arbeidsmarkt, waardoor het voor werkgevers aantrekkelijker wordt om hun werknemers zo'n opleiding te laten volgen.
- We herzien de kwalificatiedossiers van Orthopedische schoentechniek en Tandtechniek en stellen het herziene kwalificatiedossier van Optiek vast.
- We onderzoeken de mogelijkheid om een niveau 3-opleiding Optiek te starten.
- We ontwikkelen het laatste leerjaar voor de bol-opleiding Shoe developer.
- We werken Onderwijs in Bedrijf voor Tandtechniek verder uit, breiden dat voor Shoe developer uit en onderzoeken mogelijkheden om ook bij Orthopedische techniek en Orthopedische schoentechniek Onderwijs in Bedrijf aan te bieden.
- We herontwikkelen de examens en bekijken daarbij welke onderdelen we digitaal kunnen afnemen. Ook onderzoeken we de mogelijkheid om examinatoren de resultaten van de proeve van bekwaamheid direct digitaal te laten vastleggen. Een pilot daarmee start in 2020.
- We stroomlijnen en standaardiseren de onderwijslogistiek, verbeteren de kwaliteitszorg en zetten in op de professionalisering van medewerkers.
- We onderzoeken de mogelijkheden om ons onderwijs te internationaliseren, bijvoorbeeld met tweetalig onderwijs en buitenlandstages.
- De DHTA groeit, waardoor ons gebouw te klein wordt. Bovendien loopt het huurcontract medio 2025 af. We maken daarom een plan voor onze huisvesting op korte en lange termijn.

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

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



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

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

### **Belangrijkste ontwikkelingen in 2019**

- We hebben de AdminCompany en Koppel't verder ontwikkeld, met de nadruk op een goede aansluiting tussen het onderwijs en de opdrachten uit de praktijk. Hiermee gaan we door.
- Docenten van onze school hebben samen met docenten van de Hogeschool Utrecht gewerkt aan de ontwikkeling van *associate degree*-trajecten. Ze gaan ook een deel van het onderwijs verzorgen.
- Internationalisering komt steeds meer op de kaart. Doordat we tweetalig onderwijs bieden, groeit de belangstelling voor buitenlandse stages. Bij een toenemend aantal opleidingen kunnen studenten daarom een buitenlandstage lopen.
- We hebben het schoolbrede keuzedeel Ondernemen verder uitgewerkt en blijven aandacht besteden aan de aansluiting van dit keuzedeel bij het leerproces van studenten en de verschillende opleidingen.
- We hebben onderzocht hoe we een leven lang ontwikkelen en onze rol in commercieel onderwijs vorm kunnen geven.
- In ons clusterplan kijken we vooruit naar de ontwikkelingen die nodig zijn om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen en om te innoveren. In dat kader zijn we gestart met clusterbrede werkgroepen die onderzoek doen naar innovaties in het onderwijs, ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en onze concurrentiepositie.
- We hebben processen verbeterd, zoals examinering, begeleiding en werken met digitale systemen. Ook hebben we de onderwijslogistiek verbeterd, met als doel betere roosters voor studenten en docenten.

### **Onderwijs in Bedrijf**

Onze studenten zijn heel tevreden over de AdminCompany. Zij ervaren dit onderwijsbedrijf als een goede voorbereiding op de stage. Het onderwijsbedrijf Koppel't groeit gestaag. Voor de opleiding Retail en het team Juridisch zijn we in 2019 op zoek gegaan naar mogelijkheden voor Onderwijs in Bedrijf. Dit krijgt in 2020 een vervolg.

### **Samenwerking met andere organisaties**

De samenwerking met partijen in de regio is belangrijk en intensief. We hebben bijvoorbeeld contacten met kleinere bedrijven om stageplekken te krijgen en voeren gezamenlijk projecten uit met verenigingen waarbij bedrijven zijn aangesloten. Met Matchpoint Amersfoort werken we samen aan verschillende Onderwijs in Bedrijf-projecten. Ook organiseren we bedrijfsbezoeken en gastlessen. Samenwerking levert onze studenten veel waardevolle ervaringen op, ook buiten Onderwijs in Bedrijf-projecten. Zo hebben studenten van mbo en hbo samen meegeholpen aan de organisatie van introductiedagen voor *associate degree*-trajecten. Dat had een groot effect op het leerproces van de betrokken studenten.

### **Belangrijkste plannen voor 2020**

- In het schooljaar 2020-2021 start onze nieuwe opleiding Vakmanschap en ondernemen.
- We werken aan de doelen uit ons clusterplan. Zo maken we een plan van aanpak om de uitkomsten van de werkgroep Innovatie te vertalen naar innovatief onderwijs. Maatwerk, flexibilisering, excellente begeleiding en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt zijn daarbij leidend. Ook gebruiken we de uitkomsten van ons onderzoek om ons opleidingsaanbod aan te passen en de instroom van studenten te vergroten.

- We beginnen met de uitvoering van onze plannen voor een leven lang ontwikkelen en commercieel onderwijs.
- We werken de mogelijkheden voor Onderwijs in Bedrijf voor Retail en Juridisch verder uit.
- We onderzoeken of er in de curricula ruimte is om het onderwijs met externe partners vorm te geven.

### 7.3 Entree-opleidingen

Entree-opleidingen zijn er voor studenten vanaf 16 jaar zonder diploma van het voortgezet onderwijs. Bij ons komen jongeren die het voortgezet onderwijs voortijdig hebben verlaten, jongeren uit het praktijkonderwijs en ook wel werknemers die nooit een diploma hebben gehaald en die nu via hun bedrijf of instelling bij ons een opleiding volgen. We hebben te maken met een heel diverse groep van mensen die nog niet tot bloei zijn gekomen, bijvoorbeeld door cognitieve problemen of gedragsproblemen. Wij maken onderwijs zo toegankelijk mogelijk. Ons doel is om studenten van onze niveau 1-opleidingen te laten doorstromen naar niveau 2, of om hen met de juiste werknemersvaardigheden toe te rusten voor de arbeidsmarkt. Voor deze doelgroep is kennisoverdracht niet het allerbelangrijkst; het gaat erom dat deze jonge mensen hun plaats vinden in de maatschappij. Wij willen onze studenten laten zien dat zij ertoe doen en dat zij hun eigen verantwoordelijkheid kunnen nemen. Daarbij maken we gebruik van het netwerk om hen heen, zoals ouders/verzorgers en zorg- en hulpverlenende instanties. Daarnaast bieden wij onderwijs aan een snel toenemende groep anderstaligen. Deze mensen horen niet op niveau 1 thuis, maar kunnen pas groeien als zij de taal beheersen.

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

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

#### ***Belangrijkste ontwikkelingen in 2019***

- In 2018 is onze school verhuisd naar een nieuw pand aan de Valutaboulevard, samen met de School voor Veiligheid en de niveau 2-opleidingen van de School voor Economie. In 2019 was dit nog goed te merken. Studenten moesten wennen. In het nieuwe pand heeft ook het Acht+Meerwarenhuis zijn deuren geopend, ons onderwijsbedrijf voor de profielen Logistiek, Handel en Verkoop, en Bouw en Wonen. Het is belangrijk dat onderwijs en instructie goed op elkaar zijn afgestemd, zodat studenten begrijpen wat ze daar moeten doen, en dat docenten het onderwijsconcept dragen. Daaraan hebben we aandacht besteed in 2019 en dat blijven we doen.
- Om de overgang van vso naar mbo te versoepelen, zijn we in 2019 gestart met een pilotgroep die onder onze regie een pre-entreejaar volgt in het vso. Met onze expertise, ons netwerk en onze faciliteiten kunnen wij het vso helpen om nog beter maatwerk te leveren aan jongeren.

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

We streven ernaar om een derde van ons onderwijs aan te bieden in bedrijven. Goede voorbeelden hiervan zijn First Class, Onderwijsbedrijf Dienstverlening en Zorg en onderwijsbedrijf het Acht+Meerwarenhuis met Stichting Acht Plus Amersfoort. Dit is een kringloopwinkel in het hogere segment. Studenten leren daar onder meer verkopen, zorgen voor de logistieke processen, repareren spullen, maken zelf meubels van steigerhout, onderhouden de webshop en fotograferen daarvoor artikelen. Het Acht+Meerwarenhuis is in 2018 van start gegaan en heeft in 2019 volop gedraaid. Onze reguliere Entreestudenten vinden hier goed hun weg. Voor de studenten Entree voor Anderstaligen (EVA) bleek het noodzakelijk om de opdrachten meer toe te spitsen op taalverwerving. Ook de instructeurs moesten leren hoe ze deze studenten in de praktijk kunnen helpen om hun taalvaardigheid te versterken. Gelukkig staat iedereen daarvoor open. De structuur om

beroepsvaardigheden aan te leren in het Acht+Meerwarenhuis hebben we verstevigd door kaarten te ontwikkelen met opdrachten die studenten in de praktijk kunnen uitvoeren.

### **Samenwerking met andere organisaties**

Wij hebben een groot netwerk in de regio, dat bestaat uit onder meer de toeleverende scholen voor vso en praktijkonderwijs, instanties die te maken hebben met anderstaligen, bedrijven, het UWV, het Leerwerkloket Amersfoort, het Jongerenloket, de sociale werkvoorziening, de stuurgroep Werkgeversservicepunt, het vsv-netwerk en de gemeente Amersfoort. Omdat de Wet inburgering gaat veranderen, zijn wij in gesprek met de gemeente over hoe we het onderwijs aan inburgeraars opnieuw kunnen inrichten. Wij laten graag zien dat we een goede aanbieder zijn van dit onderwijs, in de hoop dat de gemeente dit in de toekomst aan ons gunt. Ook hebben we aansluiting gezocht bij het project Perspectief op werk van de gemeente en het UWV. Mogelijk gaan we om- en bijscholing verzorgen om de kans te vergroten dat cliënten van het UWV werk vinden. Tot slot denken we op verzoek van gemeenten mee over de vraag of studenten die het onderwijs zonder diploma verlaten, een mbo-verklaring of praktijkverklaring kunnen krijgen. Dit is een landelijke ontwikkeling.

### **Belangrijkste plannen voor 2020**

- Een speerpunt in 2020 is een goede doorstroming van studenten Entree en EVA naar hogere niveaus. We zijn met niveau 2-opleidingen in gesprek over de begeleiding van taalzwakke studenten. Wij stellen daarvoor onze expertise beschikbaar, zodat studenten die doorstromen naar niveau 2 ook daar taalondersteuning op maat krijgen.
- Wij willen dé aanbieder in de regio zijn van onderwijs aan bijzondere doelgroepen. Daarom hopen we de pilot met een pre-entreejaar in het vso voort te zetten. Zo dragen we eraan bij dat jongeren die buiten de boot dreigen te vallen, kunnen deelnemen aan de samenleving.

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

In een prachtig pand aan de Leusderweg zijn de School voor Gezondheidszorg en de School voor Welzijn gehuisvest, twee scholen die nauw met elkaar verbonden zijn. Beide scholen verzorgen bol- en bbl-opleidingen op niveau 2 tot en met 4. Na hun opleiding kunnen onze studenten doorstuderen in het hbo, of als beginnend beroepsbeoefenaar aan de slag, bijvoorbeeld als helpende zorg en welzijn, verpleegkundige, pedagogisch medewerker, tandartsassistent of sociaal-maatschappelijk werker. Onze scholen zijn sterk gericht op samenwerken met de praktijk. Ook hebben we veel aandacht voor de student als mens: wat beweegt onze studenten en hoe kunnen we daar met ons onderwijs bij aansluiten? Respect, persoonlijke aandacht en geborgenheid zijn belangrijk in de beroepen waarvoor wij opleiden. Daarom laten wij onze studenten deze waarden op school ervaren.

### **Wat maakt deze scholen aantrekkelijk?**

- De scholen zijn goed bereikbaar en zijn gevestigd in een pand dat toegankelijkheid uitstraalt. We hebben veel praktijklokalen, waar studenten aan hun vaardigheden werken.
- We hebben een nauwe band met het werkveld. Een groot gedeelte van onze docenten komt uit de beroepspraktijk.
- In ons als Zorgpunt ingerichte lokaal kunnen medestudenten, personeelsleden en mensen uit de buurt terecht voor een gezondheidscheck. Studenten leren hier in de praktijk.
- We werken met de modernste middelen, zoals scenarioleren. Studenten behandelen een oefenpop waarmee de docent achter de schermen van alles kan laten gebeuren: een plotselinge bloeddrukverlaging, een hartinfarct ... Het handelen van de studenten wordt gefilmd en samen met de docent bekijken ze hoe het ging. Dit is een zeer effectieve vorm van leren.
- Voor de opleiding Onderwijsassistent hebben we een skillslokaal. Ook komen er regelmatig basisschoolleerlingen op bezoek, die leskrijgen van onze onderwijsassistenten in spe. Zo halen we de praktijk in huis.
- We bieden keuzedelen voor zorg en technologie, waarin we de nieuwste ontwikkelingen in de zorgsector meenemen. Studenten kunnen zich hierin specialiseren.
- Studenten krijgen bij ons uitstekende studieloopbaanbegeleiding op maat. En ook in het onderwijs bieden we steeds meer flexibiliteit en maatwerk.
- Studenten ervaren bij ons dat ze welkom zijn en dat hun mening telt. Er is een studentendeelraad en we betrekken studenten bij de sollicitatiegesprekken met kandidaat-docenten. Ook denken ze structureel mee over het onderwijs.

### **Belangrijkste ontwikkelingen in 2019**

- We hebben onze zorgopleidingen uitgebreid met een flexibel aanbod waarmee we inspelen op het personeelstekort in de zorgsector. Daarmee zijn we een van de eersten in Nederland. Met modulair onderwijs trekken we niet alleen nieuwe mensen aan voor de zorg, maar behouden we ook mensen die al in de zorg werken. Zij kunnen zich een leven lang blijven ontwikkelen – een speerpunt van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.
- We hebben de digivaardigheden van onze medewerkers versterkt en een digicoach aangenomen die hen ondersteunt. De volgende stap is dat we de stagebedrijven op dit gebied ondersteunen. Daarmee hebben we in 2019 een begin gemaakt. Een groepje studenten is als digibrigade naar een verzorgingstehuis gegaan om medewerkers te helpen met bijvoorbeeld Excel. Bewoners toonden ook interesse en hen konden de studenten helpen om een spelletje te doen op de pc.
- Trots zijn we op de mooie resultaten die onze studenten hebben behaald bij de Skills Heroes. Een studente van onze opleiding Apothekersassistent heeft landelijk de eerste prijs gewonnen.

### **Onderwijs in Bedrijf**

De School voor Gezondheidszorg en de School voor Welzijn hebben enkele zeer succesvolle onderwijsbedrijven: Leerhuis Nijenstede, Leerhuis de Koperhorst, Onderwijsbedrijf BLOS en Onderwijsbedrijf K'nijntje & Zippies. In 2019 hebben we daaraan een nieuw onderwijsbedrijf voor ouderenzorg toegevoegd: Santvoorde (met Zorggroep Lyvore) in Baarn. Alle medewerkers van Lyvore helpen mee om onze studenten te laten leren; niet alleen het verzorgend personeel, maar bijvoorbeeld ook de kok. Ook op het Zorgpunt in onze school krijgen studenten Onderwijs in Bedrijf. Daarnaast hebben wij een goedlopend Opdrachtenbureau Zorg en Welzijn, dat erkend is als stagebedrijf, en werken we samen met de Stichting Kinderopvang Amersfoort en met de Amerpoort, die zich inzet voor mensen met een verstandelijke beperking.

### **Samenwerking met andere organisaties**

Wij werken nauw samen met maatschappelijke organisaties, onder meer in onze onderwijsbedrijven. Met onze activiteiten in de wijk sluiten we aan bij de speerpunten voor maatschappelijk werk van de gemeente Amersfoort. Daarbij werken we samen met Amersfoortse partners als Indebuurt033, Welzin, wijkteams en Kwintes. We zijn lid van de wijkvereniging, een wijkorganisatie houdt eenmaal per week spreekuur op onze locatie en de boodschappenbus voor ouderen stopt eenmaal per maand bij ons. Dan komen ouderen koffiedrinken en zelfgemaakt gebak eten. Daarnaast werken we samen met vmbo-scholen in de regio en met maatschappelijke organisaties, zoals de Voedselbank. Bijzonder in 2019 was een bezoek van koning Willem-Alexander aan Leerhotel Het Klooster. Op de daarvoor ingerichte informatiemarkt besteedden wij aandacht aan het thema *kwetsbare jongeren*. Een van onze stagiaires sprak met de koning over het belang van het mbo.

### **Belangrijkste plannen voor 2020**

- We breiden ons aanbod voor een leven lang ontwikkelen uit met een eigen contractactiviteitenpoot: een afdeling voor bijscholing op het gebied van gezondheidszorg en welzijn, zoals BIG-registratie en medicijnen uitdelen en toedienen. Deze opleidingen zijn goed toegankelijk voor werkenden, want ze worden ook 's avonds gegeven en in company.
- Digitalisering en robotisering worden steeds belangrijker in de zorg. We schaffen technologische hulpmiddelen aan, zoals VR-brillen, en leren studenten hiermee om te gaan.

## **7.5 De 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 op niveau 4. Ook verzorgen we sinds schooljaar 2019-2020 de Facility-opleidingen op niveau 2 en 4. De Hotelschool is een school met een goede naamsbekendheid in de wijde omgeving, waar theorie en praktijk hand in hand gaan. Wij ontwikkelen ons onderwijs in nauwe samenwerking met het beroepenveld. De fijne kneepjes van het vak leren onze studenten in de praktijk in Leerhotel Het Klooster. Wij geven onze studenten het belang mee van omgangsvormen, communicatie, samenwerking en professionaliteit.

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

- Onze school is gevestigd in een prachtig pand; dit voormalige klooster heeft een bijzondere uitstraling.
- Ondanks de omvang van de school wordt de student gezien; de sfeer is prettig, open en veilig.
- Wij verzorgen vooruitstrevend onderwijs dat goed aansluit op de beroepspraktijk. De theorie die onze studenten op de Hotelschool leren, kunnen ze direct in de praktijk brengen in ons onderwijsbedrijf Leerhotel Het Klooster.
- Een betrokken team van docenten en instructeurs stimuleert en volgt de ontwikkeling van onze studenten, waarbij studieloopbaanbegeleiding een belangrijk aandachtsgebied is.
- De horeca is een dynamische, aantrekkelijke branche met een groeiend perspectief.

### ***Belangrijkste ontwikkelingen in 2019***

- Het traject voor teamontwikkeling dat we in 2018 zijn gestart met stichting leerKRACHT, hebben we vol enthousiasme voortgezet. We hebben de uitgangspunten voor inhoudelijke en organisatorische samenwerking tussen de Hotelschool en het Leerhotel uitgewerkt en passen ze toe. We werken nu met drie teams: onderbouw, bovenbouw en vakopleidingen. We hebben een gezamenlijke studiedag georganiseerd voor docenten en instructeurs om inhoud en uitvoering van het onderwijs beter op elkaar af te stemmen.
- Sinds september 2019 verzorgen we de Facility-opleidingen op niveau 2 en 4.
- We hebben het onderwijsprogramma ontwikkeld voor een tweetalige opleiding Manager/ondernemer horeca en voor een eenjarige niveau 4-opleiding Operationeel manager (voor servicegerichte bedrijven). Beide nieuwe opleidingen starten in het schooljaar 2020-2021.

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

Onze bol-studenten volgen ongeveer een derde van hun opleidingstraject in de binnenschoolse praktijk, die een realistische beroepscontext biedt. De studenten geven aan dat ze de binnenschoolse praktijk waarderen. In 2019 hebben we de samenwerking tussen de Hotelschool en het Leerhotel verbeterd. Er is op managementniveau veel meer overleg. Een bijzondere gebeurtenis in 2019 was Koningsdag. Studenten en instructeurs van het Leerhotel hebben samen een lunch verzorgd voor de koning en zijn gevolg.

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

Wij werken veel samen met externe partijen. Zo organiseren we samen met het bedrijfsleven zeer goed bezochte leermeesterbijeenkomsten en is er een beroepenveldcommissie die viermaal per jaar bijeenkomt. Verder zijn we vertegenwoordigd in Werkgroep Directeuren Horeca en de werkgroep BPV. Met een school in Finland wisselen we studenten uit. We werken ook nauw samen met vmbo-school Het Element; de leerlingen volgen een doorlopende leerlijn. Een mooie traditie waaruit onze maatschappelijke betrokkenheid blijkt, is dat onze studenten als afstudeerproject een benefietdiner organiseren. Ze zetten al hun geleerde vaardigheden in en weten daarmee mooie bedragen op te halen voor goede doelen.

### ***Belangrijkste plannen voor 2020***

- De nieuwe tweetalige opleiding Manager/ondernemer horeca, en de niveau 4-opleiding Operationeel manager (voor servicegerichte bedrijven) gaan van start.
- We blijven de samenwerking tussen de Hotelschool en Leerhotel Het Klooster versterken.
- We onderzoeken de mogelijkheid om samen met de Hogeschool Utrecht *associate degree*-trajecten te ontwikkelen.

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

De Kappersschool en de School voor Schoonheidsspecialisten vormen samen het team Uiterlijke verzorging. De Kappersschool Amersfoort verzorgt bol- en bbl-opleidingen op niveau 2, 3 en 4. De School voor Schoonheidsspecialisten verzorgt bol- en bbl-opleidingen op niveau 3 en 4. Met Salon de Nieuwe Stad en mooie instructieruimten brengen we de praktijk binnen in de school. In deze professionele omgeving leren studenten niet alleen de fijne kneepjes van het vak, maar ook wat ondernemerschap inhoudt en hoe ze klanten gastvrij ontvangen. Ondernemendheid, klantvriendelijkheid, gastvrijheid en kwaliteitsgerichtheid zijn de waarden die we onze studenten willen meegeven. Onze docenten geven daarvan zelf het goede voorbeeld. Op deze manier leren studenten niet alleen het *vak*, maar ook het *beroep* van kapper of schoonheidsspecialist.

### ***Wat maakt deze scholen aantrekkelijk?***

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

### ***Belangrijkste ontwikkelingen in 2019***

- In september 2019 is bij de Kappersschool een nieuwe bol-opleiding op niveau 4 gestart: Salonmanager. Deze opleiding is bedoeld voor studenten die in de toekomst een eigen kapsalon willen runnen of als manager willen werken.
- We hebben verschillende studiedagen georganiseerd om het pedagogisch-didactisch klimaat op onze scholen te versterken.
- Onderwijs en Salon de Nieuwe Stad zijn nog nauwer gaan samenwerken, vooral aan praktische zaken voor studenten, zoals betere roosters en minder lesuitval. Vaak is er een docent aanwezig in de Salon, zodat de samenwerking soepel verloopt.
- In ons clusterplan kijken we vooruit naar de ontwikkelingen die nodig zijn om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen en om te innoveren. In dat kader zijn we gestart met clusterbrede werkgroepen die onderzoek doen naar innovaties in het onderwijs, ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en onze concurrentiepositie.
- We hebben de examinering en toetsing verbeterd.
- Op niveau 2 zijn statushouders ingestroomd die het vak deels al kennen. Zij kregen taalondersteuning op de werkvloer en extra lessen Nederlands.

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

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

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

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

### ***Belangrijkste plannen voor 2020***

- In september 2020 gaat bij de Kappersschool de bbl-niveau 4-opleiding Salonmanager van start.
- Voor de School voor Schoonheidsspecialisten ontwikkelen we een nieuwe bol-niveau 4-opleiding Medisch pedicure, die in september 2021 van start gaat.
- We werken aan de doelen uit ons clusterplan. Zo maken we een plan van aanpak om de uitkomsten van de werkgroep Innovatie te vertalen naar innovatief onderwijs. Maatwerk, flexibilisering, excellente begeleiding en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt zijn daarbij leidend. Ook gebruiken we de uitkomsten van ons onderzoek om ons opleidingsaanbod aan te passen en de instroom van studenten te vergroten.
- We onderzoeken of we in samenwerking met commerciële aanbieders onderwijs via de derde leerweg kunnen aanbieden: mbo-opleidingen die niet worden betaald door de overheid. Ook bekijken we of we de krachten kunnen bundelen met een partner om commerciële cursussen aan te bieden. Dit alles in het kader van een leven lang ontwikkelen.

## **7.7 De Sportacademie Amersfoort**

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

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

- De Sportacademie Amersfoort is een school die stabiel op hoog niveau presteert.
- Studenten leren hier in de echte praktijk. We laten hen veel zelf organiseren, waardoor hun eigen vaardigheden toenemen en hun werkniveau hoger wordt.
- We organiseren voor studenten veel excursies en kampen in binnen- en buitenland. Hierdoor ontstaat een sterk wij-gevoel.
- Uit een interne enquête blijkt dat onze studenten het onderwijs en de begeleiding door docenten zeer waarderen.

### ***Belangrijkste ontwikkelingen in 2019***

- De niveau 4-opleiding Facilitair leidinggevende is verplaatst naar de Hotelschool.
- Ons gebouw is volledig gerenoveerd. Niet alleen de sportfaciliteiten zijn gemoderniseerd en uitgebreid, maar ook de lokalen hebben een sportieve uitstraling gekregen, met foto's van sporters aan de muren, en vloeren die eruitzien als een atletiekbaan of basketbalveld.
- We hebben een extern bedrijf ingeschakeld dat onze studenten helpt om filmpjes te maken van hun activiteiten op de Sportacademie. Daarmee willen we potentiële studenten een kijkje geven in en enthousiast maken voor onze opleidingen.

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

Via onderwijsbedrijf het Sportbureau geven onze studenten enkele malen per week gymonderwijs op diverse basisscholen. Hierbij worden ze bijgestaan door een instructeur en een docent. Een klas van de Sportacademie bereidt op locatie de gymles voor, waarna enkele studenten de les geven. Tot slot wordt de les klassikaal nabesproken. We organiseren ook toernooien en evenementen voor basisscholen. Op Fit Academie de Bokkeduinen begeleiden onze studenten – als onderdeel van hun curriculum – betalende klanten die daar komen sporten.

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

Wij werken samen met diverse organisaties door evenementen, clinics en workshops te organiseren of te begeleiden. Daarnaast hebben we een convenant met acht vmbo-scholen over versterkte samenwerking. Leerlingen van deze scholen krijgen een introductie op de Sportacademie. Als zij zich vervolgens aanmelden voor een opleiding bij ons, dan hoeven ze geen sporttest te doen.

### ***Belangrijkste plannen voor 2020***

- In 2020 komen de promotiefilmpjes die onze studenten hebben gemaakt op sociale media. Hiermee willen we de instroom vergroten.
- We breiden onze Onderwijs in Bedrijf-activiteiten uit door met meer basisscholen te gaan samenwerken.
- We onderzoeken of we de uitstroomvariant Bewegingsagogie zelfstandig kunnen blijven aanbieden, of dat deze deel gaat uitmaken van andere uitstroomvarianten.

## 7.8 De School voor Techniek

De School voor Techniek verzorgt echte doe-opleidingen op niveau 2 tot en met 4. De bbl-variant heeft bij ons de overhand, maar we bieden ook bol-opleidingen aan. Binnen onze school zijn er drie bloedgroepen: bouw en schilders; techniek en procesindustrie; en mobiliteit, transport en logistiek. Het bruijt hier van de techniek. Dat komt ook doordat we veel samenwerken met het regionale bedrijfsleven. Met onze partners Bouwmensen, InstallatieWerk Midden en Schilderschool Amersfoort hebben we de Wereld voor Techniek ingericht, waar onze studenten in een goed uitgeruste werkplaats echte opdrachten uitvoeren. Ook organiseren we praktijklessen in onze onderwijsbedrijven. Vakkundigheid is de belangrijkste waarde die we onze studenten willen meegeven, maar we willen hen ook laten groeien als mens. Onze school draagt uit dat leren altijd doorgaat. Daarom is het bij ons ook 's avonds levendig: dan verzorgen we lessen voor mensen die overdag werken.

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

- We hebben uitstekende faciliteiten en moderne praktijkruimten.
- De sfeer is gemoedelijk en laagdrempelig. Docenten zijn heel toegankelijk.
- Veel van onze docenten zijn afkomstig uit de beroepspraktijk.
- Algemene vakken kleuren we zo veel mogelijk in met techniek. Hierdoor leren onze studenten makkelijker.
- In de Wereld voor Techniek en in onderwijsbedrijf De Garage – Automakers van de toekomst werken we met 'leerwerelden' waarin theorie en praktijk op een lesdag direct op elkaar aansluiten.
- We werken nauw samen met het bedrijfsleven. Zo organiseren we diverse opleidingen samen met partners. Bij de intakeprocedure van studenten van deze opleidingen is altijd een vertegenwoordiger van onze partners aanwezig. De opleidingen passen bij wat het bedrijfsleven nodig heeft en we zorgen voor goede leer-werkplekken.
- Dankzij deze nauwe samenwerking vinden innovaties snel hun weg naar onze opleidingen. Wij beschikken bijvoorbeeld over een 3D-betonprinter, we bouwen in onze werkplaats een huisje van biobased materialen en hebben een nieuw warmtepompcentrum waar studenten leren hoe ze warmtepompen installeren en onderhouden.
- Op de huidige arbeidsmarkt zijn onze afgestudeerden verzekerd van een baan.

### ***Belangrijkste ontwikkelingen in 2019***

- We hebben praktijkopdrachten geschreven voor de leerwerelden van bijna alle opleidingen en hebben de leerwerelden ingericht in samenwerking met onze partners en De Garage.
- We hebben samenwerking met vmbo-school De Meerwaarde in Barneveld geïntensiveerd. Samen met de Barneveldse Techniek Opleiding, een coöperatie van Barneveldse metaalbedrijven, zijn we gestart met een concept waarin eerstejaars mbo-studenten twee dagen per week mbo-onderwijs in theorie en praktijk volgen op een aparte locatie die speciaal is uitgerust voor de opleidingen.
- Samen met diverse vo-scholen in de regio Eemland hebben we gewerkt aan plannen om het techniekonderwijs de komende jaren te versterken. Deze plannen zijn samengebracht in het plan Sterk Techniekonderwijs Eemland.

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

De meeste van onze studenten volgen een bbl-opleiding en staan dus midden in de beroepspraktijk. Hun lesdag volgen zij zo veel mogelijk in leerwerelden, waarin theorie en praktijk direct op elkaar aansluiten. En ook onze bol-studenten leiden we zo veel mogelijk in de praktijk op. Voor onze studenten Autotechniek hebben we De Garage, en voor studenten Logistiek verzorgen we samen met Scheerder B.V. een volledige bol-opleiding op locatie bij deze partner.

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

Wij werken intensief samen met het bedrijfsleven. Onze school is vertegenwoordigd in het bestuur van de Stichting TechNet Eemland. Deze stichting bevordert de regionale samenwerking tussen vmbo, mbo en technische bedrijven, en laat jongeren kennismaken met de mogelijkheden van leren en werken in de techniek. We organiseren bedrijvenkringen om bedrijven te betrekken bij onze opleidingen. Ook overleggen we met andere mbo-instellingen voor techniek en vmbo-scholen in de regio Midden-Nederland om het techniekonderwijs in de regio te versterken. Via het project Sterk techniekonderwijs stelt het ministerie van OCW daarvoor structureel extra geld beschikbaar. Verder hebben we een sterke samenwerking met vmbo-school De Meerwaarde in Barneveld. Een groeiend



aantal studenten volgt daar na het vmbo-examen een mbo-opleiding. Deze doorlopende leerlijn is succesvol.

### **Belangrijkste plannen voor 2020**

- We starten voor diverse vakrichtingen en doelgroepen projecten in het kader van een leven lang ontwikkelen. Dat doen we samen met commerciële partijen en andere mbo-instellingen.
- We verbeteren de studieloopbaanbegeleiding van onze studenten zowel kwalitatief als kwantitatief.
- Samen met vo-scholen in de regio Eemland voeren we het plan Sterk Techniekonderwijs Eemland uit om het techniekonderwijs de komende jaren te versterken.
- We breiden de leerwerelden uit naar meer opleidingen.

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

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

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

- De creatieve en energieke aanpak maken deze school tot een inspirerende omgeving.
- Onze school is gehuisvest in een gebouw dat een kleinschalige, veilige omgeving vormt voor studenten.
- Het docententeam is zeer betrokken bij de studenten.
- Het curriculum is uitdagend.
- Wij werken met projectweken waarin vakken geïntegreerd zijn in de praktijk. Studenten werken dan samen om evenementen te organiseren.
- Onze school is een omgeving waar iedereen bezig is met leren, ook de docenten.
- Er is veel aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid.

### **Belangrijkste ontwikkelingen in 2019**

- We zien groeimogelijkheden voor de opleiding Luchtvaartdienstverlener. Daarom hebben we passend materieel gekocht dat we in 2020 in gebruik nemen voor deze opleiding. Vanwege ontwikkelingen in de branche maken we een breder plan om de opleiding landelijk te positioneren. Hiervoor hebben we in 2019 een projectleider aangenomen, die in 2020 aan de slag gaat.
- Om het leren van studenten te verbeteren en goede roosters mogelijk te maken, hebben we het onderwijs verder ontwikkeld. Studenten werken nog meer dan voorheen in projecten.
- In ons clusterplan kijken we vooruit naar de ontwikkelingen die nodig zijn om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen en om te innoveren. In dat kader zijn we gestart met clusterbrede werkgroepen die onderzoek doen naar innovaties in het onderwijs, ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en onze concurrentiepositie.

### **Onderwijs in Bedrijf**

Er is nog geen onderwijsbedrijf voor onze opleidingen. In 2019 hebben we onderzoek gedaan naar de mogelijkheden. Het internationale karakter van onze opleidingen zou tot samenwerking over de grens kunnen leiden. In 2020 besluiten we hoever we willen gaan in internationalisering.

### **Samenwerking met andere organisaties**

Studenten voeren activiteiten uit die iets betekenen voor de samenleving. Zo hebben zij een dinershow georganiseerd voor ouderen. Ze hebben gekookt voor daklozen, bingo en muziek voor bejaarden georganiseerd enzovoort. Ook werken onze studenten elk jaar mee aan de herdenking van bevrijding van Kamp Amersfoort. Zij helpen dan onder meer bij de ontvangst van gasten, de aanneming van bloemen en kransen, de zorg voor gasten en de parkeerbegeleiding. De gemeente Amersfoort weet onze school eveneens te vinden als ze hulp nodig heeft bij evenementen.

### **Belangrijkste plannen voor 2020**

- We werken aan de doelen uit ons clusterplan. Zo maken we een plan van aanpak om de uitkomsten van de werkgroep Innovatie te vertalen naar innovatief onderwijs. Maatwerk, flexibilisering, excellente begeleiding en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt zijn daarbij leidend. Ook gebruiken we de uitkomsten van ons onderzoek om ons opleidingsaanbod aan te passen en de instroom van studenten te vergroten.
- We herijken ons onderwijs in samenwerking met het werkveld en versterken zo onze concurrentiepositie.
- We geven het internationale karakter van ons onderwijs verder vorm.
- We werken Onderwijs in Bedrijf voor onze opleidingen uit.
- We maken een plan om de opleiding Luchtvaartdienstverlener landelijk te positioneren.

### **7.10 De School voor Veiligheid**

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

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

- Vakkundige en betrokken docenten zorgen voor een goede begeleiding.
- Door onze toenemende externe activiteiten wordt het onderwijs steeds meer ingebed in de praktijk.
- De school is gehuisvest in een modern gebouw met een centrale leertuin.

#### **Belangrijkste ontwikkelingen in 2019**

- Het convenant met ROC Midden Nederland voor de opleiding Handhaver toezicht en veiligheid (HTV) is verlopen, maar we hebben de succesvolle samenwerking voortgezet.
- We zijn klein gestart met een nieuwe opleiding tot conducteur, in samenwerking met NS. Deze opleiding is ingebed in de opleiding HTV. Studenten van deze opleiding lopen een dag per week mee bij NS in Amersfoort.
- De resultaten van alle studenten die het keuzedeel Politie van de opleiding HTV volgen, worden landelijk gemonitord. Op basis van deze monitoring hebben we het keuzedeel geëvalueerd en bijgesteld.

#### **Onderwijs in Bedrijf**

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

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

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

***Belangrijkste plannen voor 2020***

- We sluiten een nieuw convenant met ROC Midden Nederland voor samenwerking met de opleiding HTV.
- Samen met andere roc's proberen we de Nationale Politie te overtuigen van de noodzaak om meer studenten per jaar toe te laten tot de Politieacademie.
- In september 2020 start de eerste volledige klas met de opleiding tot conducteur.

## 8 Staven en diensten

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

### 8.1 Huisvesting, inkoop en facilitair

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

#### **Huisvesting**

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

Alle grote huisvestingsprojecten die genoemd zijn in de huisvestingsstrategie bij de start van MBO Amersfoort als zelfstandige organisatie, zijn inmiddels gerealiseerd. We gaan nu een fase in van regulier (groot) onderhoud en investeringen in het kader van duurzaamheid. In 2019 heeft in Fit Academie Bokkeduinen groot onderhoud plaatsgevonden en is geïnvesteerd in een nieuwe entree. Het dak van de hal van het gebouw aan de Hardwareweg heeft in 2019 een coating gekregen met een nieuw materiaal. Dat levert een grote bijdrage aan de duurzaamheid van het gebouw en aan een beter klimaat in de hal.

Voor 2020 staat voor het onderhoud van elektra en werktuigbouw een omvangrijke aanbesteding op het programma. In de komende jaren zal er veel aandacht zijn voor maatregelen die voortvloeien uit het landelijke Klimaatakkoord. We vragen advies aan specialisten om ons vastgoed te verduurzamen. De benodigde maatregelen leggen we vast in meerjarenonderhoudsplannen en investeringsbegrotingen.

#### **Inkoop**

Bureau Inkoop is de inkooporganisatie van MBO Amersfoort. Het maakt inkoopafspraken die de hele organisatie ten goede komen en de medewerkers staan hun interne klanten bij met hun specifieke kennis en vaardigheden.

In 2019 heeft Bureau Inkoop de opstalverzekering, catering en busvervoer succesvol aanbesteed. Ook heeft het bureau de aanbesteding van drukwerk en een Learning Management System in gang gezet.

Wij hebben Nederlands Inkoop Centrum gevraagd om ons te helpen de functie inkoop van MBO Amersfoort verder te professionaliseren. Ons doel is de werkprocessen van bestellen tot betalen efficiënter in te richten en ervoor te zorgen dat iedereen in de organisatie ze gebruikt. In samenwerking met de afdeling Finance & Control gaan wij in 2020 na wat dat betekent voor de bestaande applicatie. Een aanbesteding in de vorm van prestatie-inkoop is daarbij een goede mogelijkheid. Daarbij krijgen aanbieders de kans om hun expertise maximaal te inzetten op basis van onze vraag.

#### **Facilitaire dienst**

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

Wij hebben ons ervoor ingezet om op enkele scholen van de receptie een echte frontoffice te maken waar studenten met vragen terecht kunnen. Op de locaties Leusderweg en Valutaboulevard is dat gebeurd. In 2020 bespreken we met de scholen de behoefte aan zulke uitgebreide recepties op de andere locaties.

Sinds 2019 verzorgt Markies Catering op vijf locaties de catering in de schoolkantines en personeelskantines. Het cateringconcept CRAFT van Markies is goed ontvangen en voldoet aan de eisen van de Gezonde School.

Vanaf 2020 gaat wij met de aanstelling van een medewerker hospitality meer aandacht geven aan de ultieme gastbeleving.

## 8.2 Informatiemanagement & ICT

MBO Amersfoort wil beschikken over een moderne informatievoorziening die voldoet aan de volgende eisen:

- De informatievoorziening is effectief, efficiënt, betrouwbaar en beschikbaar, en maakt gebruik van de modernste technologieën en kennis.
- Ze ondersteunt MBO Amersfoort om haar visie en doelen te verwezenlijken.
- Ze maakt de informatie van MBO Amersfoort toegankelijk en bruikbaar.

De dienst Informatiemanagement & ICT (voorheen het Servicecentrum voor Informatievoorziening) zorgt hiervoor. Informatiemanagement & ICT levert een adequate informatievoorziening, afgestemd op de eisen en wensen van afnemers (studenten, docenten, managers enzovoort).

Informatiemanagement & ICT ondersteunt en optimaliseert de onderwijs- en bedrijfsprocessen van MBO Amersfoort door hoogwaardige ICT-producten en diensten te adviseren, te implementeren en te beheren. De dienst bestaat uit de functiegebieden ICT-servicedesk, Werkplekbeheer, Infrastructureel beheer, Functioneel beheer, Businessanalyse, Business intelligence en Informatiemanagement.

### **Werkplekbeheer**

Dit waren de belangrijkste resultaten bij Werkplekbeheer in 2019:

- We hebben op alle locaties de werkplekken ingericht met Windows 10 en Office 365.
- We hebben de nieuwe *images* (combinaties van besturingssysteem en applicaties) voor de laptops voorbereid.
- We zijn begonnen de wifi per locatie te vervangen.
- We hebben voorbereidingen getroffen om netwerkonderdelen te vervangen.
- We hebben de ingebruikname van Microsoft OneDrive en Teams voorbereid.
- We hebben voorbereidingen getroffen om het servicemanagement te verbeteren: de processen waarmee we interne klanten helpen bij incidenten, storingsen, wijzigingen en dergelijke.

Dit zijn de belangrijkste doelen van Werkplekbeheer voor 2020:

- We gaan verder met de verbetering van de infrastructuur, netwerken, wifi enzovoort.
- We nemen een portaal voor Servicemanagement in gebruik.
- De vervanging van de oudere Office-versie door Office 365 ronden we af.

### **Functioneel beheer**

Dit waren de belangrijkste resultaten bij Functioneel beheer in 2019:

- We hebben afspraken gemaakt met de leverancier van Eduarte om problemen met dit studenteninformatiesysteem op te lossen.
- We hebben in het programma Onderwijsjaarplan een bijdrage geleverd aan de inrichting van de onderwijslogistiek in de applicatie Xedule.
- We hebben ervoor gezorgd dat ons informatiebeveiligingsbeleid conform de Algemene verordening gegevensbescherming is.

Dit zijn de belangrijkste doelen van Functioneel beheer voor 2020:

- We helpen de werkdruk te verlagen door de verbeterde werkprocessen in applicaties als EduArte te faciliteren.
- We ondersteunen nieuwe stappen in roosteren en plannen in Xedule.
- We ondersteunen Personeel en Organisatie met het functioneel beheer van HR2day.
- We maken beheerplannen voor de applicaties die Informatiemanagement & ICT beheert.

### **Informatiemanagement**

Wereldwijd is het een trend dat de inrichting en het gebruik van techniek van doorslaggevend belang zijn voor succes. Techniek moet goed aansluiten bij de processen in een organisatie. Daarom gaat Informatiemanagement zich nog meer richten op het gebruik van de informatiesystemen en het ondersteunen van gebruikers. Cruciaal daarvoor zijn de regie over en het gecontroleerde beheer van de diverse systemen. Regie en beheer geven we onder meer vorm door informatie-eigenaren aan te wijzen, gebruikersgroepen in te stellen, wensen te inventariseren, de kwaliteit te borgen, en – vaak samen met ICT – te sturen op *service level agreements* en services.

## **Procesmanagement**

MBO Amersfoort wil meer procesgericht gaan werken. De afdeling ontwikkelt daarom voor de hele organisatie een aanpak op het gebied van procesmanagement en richt deze in.

## **8.3 Marketing en communicatie**

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

Welke opleidingen kun je volgen bij MBO Amersfoort? Wat kun je als student of belanghebbende van ons verwachten en hoe kunnen wij de ervaring optimaliseren? Met marketing en communicatie laten we zien wie wij zijn en geven we uiting aan onze merkbelofte *Actief in ontwikkeling: maak het mee!* Onze merkwwaarden *ondernemend, verbindend* en *kundig* zijn daarin leidend.

In 2019 heeft MBO Amersfoort een nieuwe strategische koers vastgesteld. Daarin staat onder meer dat de student het uitgangspunt is van ons handelen. Ons doel is dat MBO Amersfoort de meest klant- en marktgerichte mbo-instelling van de regio wordt, en de verbindende schakel tussen leren en werken. BMC draagt daar met zijn marketing- en communicatieactiviteiten zowel direct als indirect aan bij.

### ***Actief in ontwikkeling: maak het mee!***

In 2019 hebben we mensen geïnformeerd over de nieuwe strategische koers van MBO Amersfoort, de veranderingen die deze met zich meebrengt en de doelstellingen voor de komende jaren. Dat hebben we gedaan op een manier die past bij de koers: *Actief in ontwikkeling, maak het mee!* Die slogan heeft een dubbele betekenis: meemaken is beleven, maar ook samen maken.

### ***Samen de koers verder vormgeven***

Elke medewerker heeft aan het begin van de zomervakantie een grote maak-het-mee-envelop ontvangen met een toelichting op de koers. Daarin was te lezen dat we van iedere medewerker en student een 'meemaker' van de koers willen maken; we gaan de koers samen verder vormgeven. Ter inspiratie zat er een boek bij over hoe je van klanten fans maakt. Bij ons zijn klanten studenten, medewerkers of externe partners. We stimuleren medewerkers om hun ideeën daarover met ons te delen. De reacties op de maak-het-mee-envelop waren overwegend positief. Ook hebben we een filmpje gemaakt over de nieuwe strategische koers, voor extern en intern gebruik.

### ***Profilering van de scholen***

Bij de slogan *Actief in ontwikkeling: maak het mee!* past ook dat we medewerkers van de scholen vragen om mee te denken over de profilering van hun eigen school en de relevante inhoud voor studenten die daarbij past. Dat sluit aan bij de ontwikkeling dat studenten niet kiezen voor MBO Amersfoort in het algemeen, maar voor een specifiek domein. Elke school bedenkt daarom een vierde merkwaaarde – naast *ondernemend, verbindend* en *kundig* – die de essentie van de school verwoordt. We gebruiken de beproefde methode Design Sprints om informatie te krijgen die we kunnen gebruiken om een professionele promotievideo voor een school te maken. Het proces daarvan brengen we bovendien in beeld in een 'making-of'-video die ook andere scholen inspireert om mee te doen aan dit proces. De eerste 'making-of'-video, van de School voor Zorg en Welzijn, staat al online. Om de scholen nog beter te ondersteunen bij het positioneren van de domeinen, richten we voor elke school marketing en communicatie op locatie in.

### ***Actief in contact***

Om de relatie met onze belanghebbenden te verstevigen en structureel te behartigen, hebben we sinds 2019 het programma Actief in contact. We hebben de eerste stap gezet met kwalitatief onderzoek onder 120 stakeholders (gemeenten, onderwijsinstellingen, bedrijven en samenwerkingspartners). Met dit onderzoek wilden we inzicht krijgen in de aard van de relatie en hoe we ons inhoudelijk en procesmatig nog kunnen ontwikkelen, uitgaand van de verwachtingen van onze stakeholders. Wij hebben een goede tot uitstekende reputatie, die is beoordeeld met het cijfer 7,8. Het onderzoek geeft ons ook handvatten om onze reputatie te versterken. Cocreatie is een belangrijke wens: het onderwijs samen vormgeven. Dat doen we voor een deel al en dat willen we uitbreiden, in

lijn met onze merkeloofte *Actief in ontwikkeling: maak het mee!* De uitkomsten van het onderzoek vertalen we in 2020 naar kansen en mogelijkheden voor MBO Amersfoort.

#### *De 'klantreis' van studenten*

Om de ervaring van studenten te verbeteren, brengen we alle cruciale contactmomenten met hen in kaart – hun zogenoemde *klantreis* – en kijken we naar kansen voor optimalisatie. In 2019 hebben we een pilot gedaan bij de Hotelschool. We hebben de eerste verbeteringen doorgevoerd en een basis gelegd voor een programmaopzet voor heel MBO Amersfoort. Vanaf 2020 betrekken we hier ook andere scholen bij.

#### *Nationale opening mbo-jaar*

De nationale opening van het mbo-jaar vond in 2019 plaats in Leerhotel Het Klooster. Wat zijn we trots op al onze collega's en de studenten die dit mogelijk hebben gemaakt! De nationale opening van het mbo-jaar leverde landelijke publiciteit op in kranten en haalde zelfs het achtuurjournaal.

#### **Activiteiten voor OIB Holding B.V.**

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

#### **Marketing en communicatie in 2020**

In 2020 werken wij op volle kracht aan ons doel dat MBO Amersfoort de meest klant- en marktgerichte mbo-instelling van de regio wordt.

- We zorgen voor aansluiting van de organisatie op de strategische koers door een MBO Amersfoort-app in gebruik te nemen, Design Sprints te houden op scholen, promotievideo's te maken en onze contentstrategie uit te voeren.
- We geven betekenis aan de merkeloofte en dragen deze uit door te kijken naar nieuwe mogelijkheden voor activatie en profilering.
- We richten de marketing en communicatie op de scholen verder in.
- We organiseren een dialoog met onze belanghebbenden.
- We brengen een magazine uit voor onze belanghebbenden waarin we de thema's verdiepen die uit de stakeholderdialoog zijn gekomen.
- We optimaliseren de 'klantreis' van studenten
- We doen een imago-onderzoek onder studenten en breiden de JOB-light-enquête uit met vragen om de studentervaring in beeld te brengen.
- We starten met het verbeteren van de uitstraling die MBO Amersfoort heeft als werkgever.

### **8.4 Onderwijssteuning**

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

Bij de Studentenadministratie zijn alle processen ondergebracht die een relatie hebben met onze studentenstromen. Alles van aanmelding via bekostigingsdossier tot diploma wordt bijgehouden, verwerkt en gecommuniceerd met de betreffende opleidingen, het management en externe partijen. In 2019 hebben senior medewerkers van de studentenadministratie voorafgaand aan het accountantsbezoek interne steekproeven bij elkaar uitgevoerd. Daardoor hadden zij alle vertrouwen in de controle. Die is zonder bevindingen afgerond.

Het Planning- en roosterbureau is verantwoordelijk voor veel onderwijslogistieke processen. Op basis van het onderwijscurriculum van de teams doet het Planning- en roosterbureau voorstellen voor een optimale planning en roostering binnen de beschikbare faciliteiten. In 2019 hebben we het planning- en roostersysteem Xedule in gebruik genomen. De invoering verliep nog niet direct soepel. Er verschoven onder meer taken van het roosterbureau naar de teamleiders, en medewerkers moesten wennen aan het nieuwe systeem. De gebruikers van Xedule hebben veel begeleiding gekregen en krijgen die ook in 2020 weer, met als doel een stabiel en evenwichtig rooster voor studenten.

De dienst Onderwijsondersteuning is belangrijk voor het primaire proces van MBO Amersfoort. Om dat soepel te laten verlopen, is een goede samenwerking en communicatie met andere betrokken partijen cruciaal, bijvoorbeeld met de Facilitaire dienst en onderwijsteams. In 2020 gaan we daarom door met het stroomlijnen van processen en maken we goede samenwerkingsafspraken:

- We herzien de processen waarbij onderwijsondersteuning en onderwijsteams informatie met elkaar moeten uitwisselen en maken goede afspraken over de manier waarop we elkaar de benodigde informatie aanleveren.
- De Studentenadministratie is nauw betrokken bij het procesmanagement dat onder regie van de afdeling Informatiemanagement & ICT plaatsvindt. Hiermee komen we tot beheersbare processen die voldoen aan wet- en regelgeving. Ook krijgen we meer inzicht in verantwoordelijkheden en verbetermogelijkheden.
- In 2019 hebben we de administratief-logistieke processen rond examinering in kaart gebracht en verbetermogelijkheden onderzocht. In 2020 geven we daar een vervolg aan:
  - Vanaf 2 januari 2020 valt de planner van de Centrale Examens functioneel onder het roosterbureau.
  - We gaan verder met het automatiseren van handelingen.
  - We intensiveren de samenwerking in de uitvoering.

### **8.5 Personeel en Organisatie**

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

### **8.6 Onderwijs en Ontwikkeling**

De stafafdeling Onderwijs en Ontwikkeling (O&O) heeft als taak intensief bij te dragen aan de beleidsmatige ontwikkeling van MBO Amersfoort. De verschillende kanten van het werk van O&O komen aan bod in de hoofdstukken 4 en 5.

### **8.7 Finance & Control**

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

### **8.8 Compliance en Audit**

Het team Compliance & Audit (team C&A) onderzoekt steekproefsgewijs en op basis van risico's of alle processen en werkzaamheden voldoen aan de wet- en regelgeving en bijdragen aan het vastgestelde beleid van MBO Amersfoort. Daarnaast beoordeelt het team of er goede afspraken zijn over de manier waarop verantwoording en terugkoppeling plaatsvinden. Om dit te onderzoeken voert het team audits uit. Zo draagt het team C&A bij aan de verdere ontwikkeling van de kwaliteitscultuur.

#### ***Objectief en onafhankelijk***

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



### **Audits in 2019**

Het team C&A voert vier soorten audits uit (tussen haakjes staat het aantal uitgevoerde audits in 2019): onderzoek kwaliteitsverbetering onderwijs (3), cyclisch onderzoek onderwijskwaliteit (6), risicogerichte audits onderwijs (5) en onderzoeken bedrijfsvoering (4).

### **Opvolging van de uitkomsten**

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

### **Evaluatie van de auditfunctie**

Voor de periode 2019-2023 heeft MBO Amersfoort nieuwe strategische doelen vastgesteld. Passen de doelen en uitgangspunten van het team C&A daar nog bij, of moeten die worden bijgesteld? Die vraag heeft het cvb voorgelegd aan het team C&A. Om een heldere, onafhankelijke evaluatie uit te voeren, heeft het team C&A gebruikgemaakt van externe kaders:

- de IIA-standaarden (Instituut voor Internal Auditors) voor de kleine interne afdeling;
- de Nederlandse Corporate Governance Code;
- de Branchecode goed bestuur in het mbo;
- het onderzoekskader van de Inspectie van het Onderwijs.

Dit zijn de uitkomsten van de evaluatie van de doelen en uitgangspunten van het team C&A. Ze zijn op hoofdlijnen hetzelfde als die van de laatste evaluatie van 2017:

- Het doel van een auditrapport is dat het laat zien in hoeverre we een bepaald onderwerp beheersen. Dat doen onze auditrapporten.
- De onderwijsinspectie gebruikt onze rapporten over onderwijskwaliteit om te bepalen hoe uitgebreid haar eigen onderzoeken moeten zijn.
- De adviezen in de rapporten over onderwijskwaliteit leiden daadwerkelijk tot verbeteringen.
- Naleving van wet- en regelgeving is een onderdeel van alle audits. Team C&A toetst nu ook of er in de organisatie voldoende kennis is op dit gebied, en draagt zelf deze kennis over.
- Doordat het team C&A de directeuren betreft bij de audits over bekostiging, is het risicobewustzijn bij hen toegenomen.

Dit zijn de belangrijkste conclusies uit de evaluatie:

- De manier waarop het team C&A audits uitvoert, zorgt ervoor dat onderwijsteams zich sterk bewust zijn van risico's en dat het cvb zicht en grip houdt op de onderwijskwaliteit.
- De audits van de overige processen worden vanaf 2020 ingebed in een systematische cyclus (bijvoorbeeld de *planning & control*-cyclus).
- Het team C&A stemt zijn werkwijze en aanpak altijd af op actuele situaties, vragen en behoeften.

## 9 Governance, helderheid en bevoegd gezag

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

### 9.1 Branchecode goed bestuur in het mbo

Op 1 augustus 2014 is de huidige Branchecode goed bestuur in het mbo in werking getreden en sinds 1 januari 2019 is een bijgestelde Branchecode goed bestuur in het mbo van kracht. Deze code bevat principes en uitgangspunten, verantwoordelijkheden van colleges van bestuur, aanbevelingen aan raden van toezicht en afspraken over monitoring, evaluatie, handhaving en klachten. De branchecode bevestigt de bestaande praktijk van MBO Amersfoort. Door voorbeeldgedrag te tonen, professioneel te handelen en betrokken te zijn, blijven wij trouw aan onze eigen principes voor goed bestuur, die samenvallen met de branchecode.

### 9.2 Planning & control-cyclus

Om uitstekend onderwijs te verzorgen, moeten we de onderliggende processen goed op orde hebben. Wij werken daarom met een *planning & control*-cyclus. Hierbij stellen we normen vast en controleren we of deze behaald worden. Dit maakt het mogelijk om op tijd bij te sturen als dat nodig is. Directeuren hebben meerjaren clusterplannen opgesteld en het cvb heeft deze akkoord bevonden. Dit geeft richting aan hun handelen in de clusters. Daarnaast voert het cvb periodiek voortgangsgesprekken met directeuren over strategische thema's, zoals onderwijskwaliteit, de ontwikkeling van de kritische prestatie indicatoren (kpi's), strategische personeelsplanning, prognoses en begroting. De totale set aan kpi's (inclusief bedrijfsvoering) is gebaseerd op het kwaliteitskader van de Inspectie van het Onderwijs en de in- en externe normen. Ook dienen de uitkomsten van het medewerkerswaarderingsonderzoek, het professionaliseringsplan van het cluster en de uitkomsten van de JOB-enquête als bronnen voor de voortgangsgesprekken. Elke directeur heeft jaarlijks één voortgangsgesprek met het cvb over de realisatie van zijn of haar meerjarenclusterplan en -doelen. En drie keer per jaar bespreekt elke directeur met de betreffende portefeuillehouder van het cvb of hij of zij aan de normen voor onderwijs dan wel personeel voldoet. Aan het eind van het schooljaar maken we de balans op en worden de clusterplannen, zo nodig, bijgesteld.

### 9.3 Risicomanagement

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

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

De regiefunctie van het risicomanagement ligt bij de controller en het cvb. Om de controlfunctie te versterken, hebben we relevante indicatoren en daarbij behorende prestaties gebundeld tot één set. We onderscheiden de volgende deelgebieden:

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

In augustus 2019 zijn onze nieuwe strategische koers 2019-2023 en herziene onderwijsvisie in werking getreden. De nieuwe strategische koers hebben we vervolgens vertaald in doelen en indicatoren. We beperken en bewaken strategische risico's door de voortgang te monitoren.

#### **9.4 Rekenschap en helderheid**

MBO Amersfoort zorgt ervoor dat de bekostigingsvoorwaarden worden nageleefd, onder andere door de dossiers van de studenten nauwkeurig bij te houden. We controleren dit intern, waarna de accountant uiteindelijk beoordeelt of aan alle voorwaarden is voldaan. Wij zorgen ervoor dat we voldoen aan alle voorwaarden en richtlijnen in het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 en de notitie *Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie*. In paragraaf 10.2 *Helderheid in bekostiging beroeps- en volwasseneneducatie* gaan we hier verder op in.

#### **9.5 Accountantsrapport**

In 2019 heeft accountant KPMG de jaarrekening 2018 van MBO Amersfoort gecontroleerd. KPMG heeft een goedkeurende controleverklaring verstrekt; er zijn geen materiële niet-gecorrigeerde controleverschillen met een impact op het resultaat. In het najaar van 2019 heeft KPMG een interimcontrole uitgevoerd. De bevindingen zijn opgenomen in het accountantsrapport bij de jaarrekening. De bevindingen zijn beperkt van aard en in aantal. Daarom is ervoor gekozen om geen separate managementletter op te stellen.

#### **9.6 Verklaring bevoegd gezag**

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

In 2018 heeft de accountant onze organisatie volgens protocol onderzocht. De Inspectie van het Onderwijs voerde naar aanleiding van eerder onderzoek een herstelonderzoek uit bij de volgende vijf opleidingen:

1. Verkoopsspecialist, Crebo 90383/90385/25155, niveau 3 bol;
2. Manager/ondernemer horeca, Crebo 90303/25184, niveau 4 bol;
3. Onderwijsassistent, Crebo 93500/25485, niveau 4 bol;
4. Verkoper detailhandel, Crebo 93751/25167, niveau 2 bbl;
5. Audicien, Crebo 95181/25047, niveau 4, bbl.

Tijdens het herstelonderzoek heeft de inspectie vastgesteld dat er veel is verbeterd. De opleiding Verkoper is helaas nog onvoldoende en laat onvoldoende examenkwaliteit zien. De onderzochte onderwijsresultaten zijn bij de opleidingen Verkoper detailhandel en Verkoopsspecialist ondanks een stijgende lijn nog onvoldoende. De overige tekorten zijn hersteld.

In het najaar van 2019 is bij MBO Amersfoort het reguliere vierjaarlijkse onderzoek bestuur en opleidingen van de Onderwijsinspectie gestart. In dat kader zou de Onderwijsinspectie in het voorjaar van 2020 onderzoek doen bij acht opleidingen. Vanwege de coronacrisis is dit onderzoek echter tot nader bericht opgeschort. MBO Amersfoort heeft ook meegedaan aan een instellingsaudit van mbo-organisaties, het kwaliteitsnetwerk mbo. Het team Compliance & Audit monitort aan de hand van een auditplan de interne processen en procedures op het gebied van kwaliteit en bedrijfsvoering en adviseert het cvb.

#### **9.7 Horizontale dialoog**

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

### **Interne stakeholders**

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

### **Externe stakeholders**

Het cvb onderhoudt op verschillende manieren contact met de 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. Jaarlijks organiseert het cvb een stakeholdersbijeenkomst, soms met een thema, soms om nieuwe delen van de organisatie voor te stellen, altijd om partners de gelegenheid te bieden het cvb, het directieteam, managers en elkaar te ontmoeten. Ontmoeten, feedback krijgen en geven en verbinden – daar gaat het om.

In het licht van relatiebeheer bezoeken leden van het cvb jaarlijks diverse relaties, zoals alle scholen voor voortgezet onderwijs, wethouders van de regiogemeenten en zorgaanbieders. Met samenwerkingspartners als HU en Meerwaarde vindt structureel bestuurlijk overleg plaats. Het cvb is lid van de Vereniging Amersfoortse Bedrijven (VAB), en een lid van het cvb maakt vanaf begin 2017 deel uit van het bestuur daarvan. MBO Amersfoort is al geruime tijd lid van De Maatschappij, departement Eemland, en participeert in het bestuur. In bijlage 8 is het netwerk van MBO Amersfoort opgenomen.

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

Afgelopen jaar stond in het teken van de nieuwe strategische koers en het herzien van de onderwijsvisie. Daartoe hebben we in 2018 een zevental zogenoemde *ToekomstLAB's* georganiseerd op de verschillende scholen, waar medewerkers, studenten, bedrijven en andere samenwerkingspartners voor uitgenodigd waren. Het doel van deze bijeenkomsten was een gezamenlijk referentiekader opbouwen voor de toekomst. Hierdoor zijn de strategische koers 2019-2023 en herziene onderwijsvisie actueel, passend en toekomstbestendig. De uitkomsten van deze gesprekken hebben we in het voorjaar van 2019 gedeeld met onze regionale stakeholders tijdens de jaarlijkse stakeholderbijeenkomst. Daar presenteerden we het resultaat: de nieuwe strategische koers.

## **9.8 Samenstelling college van bestuur**

MBO Amersfoort wordt geleid door het college van bestuur:

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

Gerda Eerdmans (1954) beheert de portefeuilles Strategie & Beleid en HRM, Aren van Heest (1959) de portefeuilles Onderwijs en Kwaliteit en Gert-Jan Lantinga (1959) de portefeuilles Middelen, Marketing & Communicatie en Onderwijs in Bedrijf.

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

Het cvb werkt mede op basis van het bestuursreglement: <http://www.mboamersfoort.nl/wp-content/uploads/2014/05/Bestuursreglement-MBO-Amersfoort-wijzigingen-voorbehouden.pdf>.

Bijlage 5 bevat de samenstelling van het cvb en de hoofd- en nevenfuncties van de cvb-leden in 2019. In de bijlage WNT van de jaarrekening is de honorering van het cvb gespecificeerd.

## 10 Financiën en bedrijfsvoering

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

### 10.1 Resultatenbox

#### Aantal bekostigde studenten per 1 oktober 2019

Aantal bekostigde studenten per 1 oktober	1 okt 2018 definitief	1 okt 2019 <sup>1</sup> voorlopig	stijging/ daling absoluut	stijging/ daling relatief
Dutch HealthTec Academy	707	794	87	12,3%
Economie 2 <sup>2</sup>	132	151	19	14,4%
Entree-opleidingen	532	533	1	0,2%
Hotelschool Amersfoort	804	821	17	2,1%
Kappersschool Amersfoort	231	229	-2	-0,9%
School voor Gezondheidszorg	1.220	1.130	-90	-7,4%
School voor Economie en Ondernemen	1.386	1.236	-150	-10,8%
School voor Schoonheidsspecialisten	163	140	-23	-14,1%
School voor Techniek	1.454	1.552	98	6,7%
School voor Toerisme & Management	258	286	28	10,9%
School voor Veiligheid	271	274	3	1,1%
School voor Welzijn	524	759	235	44,8%
Sportacademie Amersfoort	582	547	-35	-6,0%
<b>Totaal ongewogen</b>	<b>8.264</b>	<b>8.452</b>	<b>188</b>	<b>2,3%</b>
Waarvan bol	5.453	5.374	-79	-1,4%
Waarvan bbl	2.811	3.078	267	9,5%
<b>Totaal gewogen<sup>3</sup></b>	<b>6.583</b>	<b>6.616</b>	<b>33</b>	<b>0,5%</b>
Gemiddelde prijsfactor niveau 2 t/m 4 <sup>4</sup>	1,2452	1,2536		
<b>Totaal gewogen x prijsfactor niveau 2 t/m 4</b>	<b>7.570</b>	<b>7.690</b>	<b>120</b>	<b>1,6%</b>

<sup>1</sup> Bron: telling Eduarte op 13 maart 2020, exclusief bbl zonder bpv.

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

<sup>3</sup> Weging bbl: niveau 1 = 0,5 niveau 2 tot en met 4 = 0,4.

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

De totale ongewogen aantallen stijgen met 2,3 procent, tegen 6,7 procent in 2018. Zie bijlage 2 voor een specificatie naar school en leerweg. In het voorjaar controleert onze accountant onze bekostigde studenten en diploma's. Na deze controle stelt het ministerie van Ontwikkeling, Cultuur en Wetenschap (OCW) de definitieve aantallen vast.

De daling bij de School voor Economie en Ondernemen houdt verband met de hogere gediplomeerde uitstroom, zie de volgende tabel.

### Aantal bekostigde diploma's 2019

Aantal bekostigde diploma's <sup>1</sup>	jan-dec 2018 definitief	jan-dec 2019 <sup>2</sup> voorlopig	stijging/ daling absoluut	stijging/ daling relatief
Dutch HealthTec Academy	234	171	-63	-26,9%
Economie 2	60	42	-18	-30,0%
Hotelschool Amersfoort	162	226	64	39,5%
Kappersschool Amersfoort	96	80	-16	-16,7%
School voor Gezondheidszorg	242	343	101	41,7%
School voor Economie en Ondernemen	281	382	101	35,9%
School voor Schoonheidsspecialisten	42	46	4	9,5%
School voor Techniek	298	348	50	16,8%
School voor Toerisme & Management	77	89	12	15,6%
School voor Veiligheid	42	82	40	95,2%
School voor Welzijn	195	158	-37	-19,0%
Sportacademie Amersfoort	126	127	1	0,8%
<b>Totaal ongewogen</b>	<b>1.855</b>	<b>2.094</b>	<b>239</b>	<b>12,9%</b>
Waarvan niveau 2	464	409	-55	-11,9%
Waarvan niveau 3	419	534	115	27,4%
Waarvan niveau 4	972	1.151	179	18,4%

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

<sup>2</sup> Bron: telling Eduarte op 15 maart 2020.

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

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

Jaarresultaat driejaarsgemiddelden	2013-2016	2014-2017	2015-2018	2016-2019	Norm voldoende	Norm goed
Niveau 2	69,9%	69,8%	66,2%	63,2%	67,0%	82,0%
Niveau 3	68,1%	67,9%	64,6%	64,0%	68,0%	85,0%
Niveau 4	72,0%	71,4%	70,7%	70,4%	68,0%	85,0%
<b>Totaal</b>	<b>72,7%</b>	<b>72,4%</b>	<b>71,3%</b>	<b>67,0%</b>		

Bron: Qlikview-rapportage van 10 maart 2020 op basis van de recentste gegevens van DUO.

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

De jaarlijkse analyse van de rendementen en de opvolgende verbeteracties zijn onderdeel van de besturingscyclus. Rendementsanalyse is samen met andere analyses en onderzoeken een belangrijke bron om de in te richten verbeteringen te bepalen. Analyse, ontwikkelingen en verbeteringen worden op teamniveau verwoord in de meerjarenteamplannen.

Het afgelopen schooljaar hebben bestuur en directeurs extra ingezet op rendementsverbetering. We hebben verdiepende analyses uitgevoerd en hebben in bijeenkomsten tussen directeurs en teamleiders gezocht naar gemeenschappelijke aangrijpingspunten voor gezamenlijke verbeteracties. Hier zijn twee aangrijpingspunten uit naar voren gekomen:

1. concrete input om de begeleiding verder te verbeteren. Deze nemen we mee in een al lopend project;
2. het onderwijsprogramma beter laten aansluiten op de individuele student. Hier hebben we al veel verbeteringen op ingezet. Een verdere versterking van maatwerk wordt onderdeel van een programma wat we op dit moment ontwikkelen.

### Diplomaresultaat

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

Diplomaresultaat driejaarsgemiddelden					Norm	Norm
	2013-2016	2014-2017	2015-2018	2016-2019	voldoende	goed
Niveau 2	65,0%	67,4%	65,8%	57,8%	61,0%	79,0%
Niveau 3	70,3%	71,0%	67,8%	67,3%	70,0%	89,0%
Niveau 4	73,0%	72,6%	72,0%	71,5%	70,0%	89,0%
<b>Totaal</b>	<b>70,3%</b>	<b>71,4%</b>	<b>68,5%</b>	<b>67,3%</b>		

Bron: Qlikview-rapportage van 10 maart 2020 op basis van de recentste gegevens van DUO.

### Startersresultaat

Het startersresultaat is het aandeel van nieuwe instromers in de instelling in een bepaald jaar dat in het eerste jaar gediplomeerd is uitgestroomd, of het volgend jaar nog binnen de instelling studeert.

Startersresultaat driejaarsgemiddelden					Norm	Norm
	2013-2016	2014-2017	2015-2018	2016-2019	voldoende	goed
Niveau 2	80,9%	81,1%	78,9%	78,3%	79,0%	79,0%
Niveau 3	79,6%	81,1%	81,1%	82,6%	82,0%	82,0%
Niveau 4	83,4%	84,1%	84,2%	83,8%	82,0%	82,0%
<b>Totaal</b>	<b>81,5%</b>	<b>82,7%</b>	<b>82,4%</b>	<b>82,2%</b>		

Bron: Qlikview-rapportage van 10 maart 2020 op basis van de recentste gegevens van DUO.

### Voortijdige schoolverlaters (vsv'ers)

Voortijdige schoolverlaters	Realisatie	Realisatie	Realisatie	Landelijk	Norm
	2016-2017	2017-2018	2018-2019 <sup>1</sup>	2018-2019 <sup>1</sup>	2018-2019
Niveau 1	30,7%	19,7%	21,5%	23,2%	26,4%
Niveau 2	10,8%	11,5%	11,0%	10,0%	8,6%
Niveau 3	4,4%	4,0%	4,1%	4,2%	3,2%
Niveau 4	4,4%	3,5%	4,3%	3,5%	2,7%

<sup>1</sup> 2018-2019 voorlopig, op basis van MBO Factsheet maart 2020.



Volgens de voorlopige vsv-cijfers over 2018-2019 is op niveau 1 het aantal vsv'ers gestegen. We blijven wel ruim binnen de norm en onder het landelijk gemiddelde. Interventies om het entreeonderwijs en de arbeidsmarkt beter op elkaar te laten aansluiten, zijn nog steeds effectief. Op niveau 2 daalt het aantal vsv'ers. Extra aandacht voor de doorstroom van niveau 1 naar 2 hebben bijgedragen aan deze daling. De vsv-cijfers op niveau 3 en 4 stijgen. Een nadere analyse moet uitwijzen waar deze lichte stijging vandaan komt. In paragraaf 5.5 leest u hoe wij vsv tegengaan.

MBO Amersfoort werkt met convenantpartners in de regio Amersfoort aan een gemeenschappelijk opgesteld programma voor vsv-aanpak. Op basis van dit programma heeft MBO Amersfoort in 2019 projectsubsidie ontvangen. Een deel van de subsidie is bestemd voor maatregelen die we met de convenantpartners in de regio Eem uitvoeren. Een ander deel hebben we besteed aan instellingsgebonden activiteiten op basis van eigen vsv-analyses en -beleid. Wij hebben de besteding van programmagelden verantwoord met een inhoudelijke rapportage en urenstaten, die ROC Midden Nederland en de gemeente Amersfoort als penvoerders beheren. De besturen van de convenantpartners hebben de rapportage en de urenstaten beoordeeld. De penvoerders leggen eindverantwoording af aan het ministerie van OCW over de besteding van de middelen.

### **Rendement entreeopleidingen**

Het rendement entreeopleidingen is het aantal entreestudenten dat in een bepaald jaar de instelling gediplomeerd heeft verlaten dan wel op de instelling is gebleven, als percentage van het totale aantal entreestudenten in hetzelfde jaar.

Rendement entreeopleidingen	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Niveau 1	85,9%	82,4%	83,1%	80,9%

### **Studententevredenheid**

De JOB-monitor is een onderzoek dat de tevredenheid van mbo-studenten meet. De resultaten worden gebruikt door studentenraden en scholen om de school samen te verbeteren. De laatste monitor is uitgevoerd in 2018; de volgende vindt plaats in 2020.

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

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

### **Uitbesteding van onderwijs**

#### *De Meerwaarde*

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

#### Techniek:

1 oktober 2018: 168 bbl-studenten  
1 oktober 2019: 151 bbl-studenten

#### Gezondheidszorg:

1 oktober 2018: 18 bol-studenten  
1 oktober 2019: 14 bol-studenten



### *Leerhuis Nijenstede*

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

### *Scheerder*

Onderwijsbedrijf Logistiek Medewerker met Scheerder B.V. verzorgt sinds schooljaar 2017-2018 het onderwijs voor bol-niveau 2-studenten op locatie bij Scheerder. Docenten van MBO Amersfoort en instructeurs van Scheerder werken hiervoor samen. MBO Amersfoort en Scheerder hebben hiertoe een samenwerkingsovereenkomst ondertekend. Per 1 oktober 2019 gaat het om elf bol-studenten.

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

### *Onderwijs in Bedrijf*

Om onze studenten goed voor te bereiden op de beroepspraktijk, bieden wij hun zo veel mogelijk realistische praktijksituaties en -ervaringen aan. Dit doen wij binnen de onderwijsbedrijven. Deze exploiteren wij bij voorkeur met partners (bedrijfsleven/instellingen). Waar partners niet voorhanden zijn, geven wij onze dochteronderneming, OIB Holding B.V., opdracht om een onderwijsbedrijf te ontwikkelen. De zes onderwijsbedrijven die wij volledig voor eigen rekening en risico exploiteren, zijn georganiseerd binnen OIB Holding B.V. en haar vijf werkmaatschappijen. Daarnaast wordt de exploitatie van OIB Bedrijfsopleidingen B.V. ook gevoerd onder OIB Holding B.V.

### *OIB Holding B.V.*

Op 22 december 2005 zijn de activiteiten gestart van een stichting die per 24 december 2013 is omgezet naar een holding, namelijk OIB Holding B.V., en drie werkmaatschappijen. In 2015 zijn de activiteiten uitgebreid. Dit heeft geleid tot een tweetal nieuwe werkmaatschappijen. MBO Amersfoort hield in 2019 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. Het college van bestuur van MBO Amersfoort treedt op als gevolmachtigde namens de aandeelhouder. De directeur Onderwijsbedrijven voert de directie.

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

De belangrijkste doelstellingen zijn:

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

Alle activiteiten van OIB Holding B.V. (en werkmaatschappijen) en de samenwerkingsverbanden met partners dragen daaraan bij. Er is een duidelijk verband tussen deze doelstellingen en de strategische doelen 2019-2023 van MBO Amersfoort. Dit komt tot uiting in het onderwijsdoel *Steeds meer van onze studenten ervaren het leren en werken in eigentijdse, hybride leeromgevingen als inspirerend*.

### *Risico's en risicobeheer*

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

### *Actieve werkmaatschappijen in 2019*

In 2019 waren de volgende werkmaatschappijen van OIB Holding B.V. actief:

- OIB Leerhotel B.V.  
Leerhotel Het Klooster is het onderwijsbedrijf voor de opleidingen van de Hotelschool Amersfoort. De exploitatie van het Leerhotel is gestart in april 2007. In ruim twaalf jaar is dit onderwijsbedrijf uitgegroeid tot een gekend en erkend concept in de regio Amersfoort, met voor een aantal

marktsegmenten een nationale uitstraling. Jaarlijks brengen tussen de 75.000 en 100.000 gasten een- of meerdaags bezoek aan Leerhotel Het Klooster. De unieke mix van onderwijsconcept, centrale ligging en uitstraling (jong monument) zorgt ervoor dat veel organisaties uit zowel de profit- als de non-profitsector gebruikmaken van de faciliteiten. Een kleine greep: Defensie, Friesland Food Campina, NBA, VvAA, Medilex, Cinop en MBO Raad. Op 27 april 2019 mocht Leerhotel het Klooster de gastaccommodatie zijn voor de hele koninklijke familie, die Koningsdag in Amersfoort vierde, en op 9 september 2019 werd het mbo-jaar officieel geopend In Leerhotel Het Klooster.

Op 1 januari 2016 heeft OIB Holding B.V. de exploitatie van First Class overgenomen van Stichting de Verbazing. Deze exploitatie is toegevoegd aan OIB Leerhotel B.V. First Class is een lounge-/brasserieachtige omgeving, waarin we een aanzienlijk deel van het curriculum van de entreeopleiding Horeca aanbieden. Ook verzorgen wij een deel van het curriculum van Entree voor Anderstaligen (EVA). De onderwijsverantwoordelijkheid en regie liggen bij het cluster Entree-/EVA-opleidingen van MBO Amersfoort.

- OIB Fit Academie Bokkeduinen B.V.  
In 2009 zijn we gestart met een concept om sport- en veiligheidstudenten op te leiden in de praktijk. Verder vindt een substantieel deel van hun onderwijsactiviteiten plaats in de vorm van structurele en incidentele activiteiten voor klanten. Studenten werken op de fitnessafdeling, organiseren speciale bewegingsprogramma's voor doelgroepen en scholen, en leveren hun bijdrage aan *health checks*, bedrijfssportdagen en teambuildingevenementen voor zowel profit- als non-profitorganisaties.  
Binnen Fit Academie Bokkeduinen werken we samen met de paramedische instelling Trias Totaal Groep, die ook in de locatie is gevestigd. Diverse sportbonden (NOC\*NSF, KNVB, NEFUB) en -verenigingen (MIA, AMHC, GymXL) gebruiken de faciliteiten. Naast ruim negenhonderd individuele leden mag de Fit Academie ook diverse profit- en non-profitorganisaties tot het klantenbestand rekenen, zoals de gemeente Amersfoort, Kosmeo Health, Aalo en de Vrije Universiteit Amsterdam.
- OIB AdminCompany B.V.  
Dit onderwijsbedrijf voor het onderwijsteam Financiële Beroepen (sector Economie en Ondernemen) van MBO Amersfoort is in augustus 2012 van start gegaan. De AdminCompany heeft zich weten te ontwikkelen tot een professioneel onderwijsbedrijf waar jaarlijks tweehonderd mbo-studenten binnenschoolse praktijkervaring opdoen. De studenten verzorgen onder leiding van onze vakprofessionals onder andere de financiële administraties van de zes onderwijsbedrijven en van OIB Holding B.V.
- Salon de Nieuwe Stad B.V.  
Dit onderwijsbedrijf is 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. Het onderwijsbedrijf OIB Salon de Nieuwe Stad B.V. verzorgt sinds november 2015 zowel de praktijkinstructies als het 'werkend leren' dat plaatsvindt in de salon.
- OIB Bedrijfsopleidingen B.V.  
Om de publieke activiteiten van MBO Amersfoort en de contractactiviteiten voor derden goed te scheiden, is op 6 oktober 2015 OIB Bedrijfsopleidingen B.V. opgericht. Zoals in de oprichtingsakte staat, is het doel van deze bv onder andere 'de exploitatie en instandhouding van (...) contractonderwijs (om- en bijscholing) voor alle bij MBO Amersfoort aangeboden opleidingen dan wel om- en bijscholing die rechtstreeks voortvloeien uit het onderwijsaanbod'. Vanaf eind december 2017 gaat het alleen nog om de contractactiviteiten van de DHTA. Een nieuw onderwijsbedrijf binnen OIB Bedrijfsopleidingen B.V. is De Garage – Automakers van de toekomst. Sinds de opening op 24 mei 2018 kan iedereen hier terecht voor reparaties, keuringen en advies. De Garage is erkend door de Bovag en de Rijksdienst voor het Wegverkeer. In De Garage werken 65-70 studenten motorvoertuigtechniek (niveau 2/3), onder leiding van instructeurs en docenten aan hun vak- en beroepsvaardigheid.

Het onderwijsbedrijf en het opleidingscluster/-team dat gebruikmaakt van de faciliteit werkend leren/instructieleren/demonstratieleren die het onderwijsbedrijf levert, sluiten jaarlijks een overeenkomst. In de periode van mei tot juli van ieder jaar formuleert het onderwijscluster/-team de opdracht aan het betreffende onderwijsbedrijf. Dit leidt tot een opdrachtschrijving die gebaseerd is op kwaliteit (welke activiteiten worden gevraagd?) en kwantiteit (hoeveel studenten, welk deel van het curriculum?). De bijdrage is (maximaal) gebaseerd op de Rijksbijdrage die MBO Amersfoort voor het betreffende onderdeel ontvangt. De opdrachtschrijvingen van het onderwijscluster/-team voor het betreffende

onderwijsbedrijf worden getekend door het cvb van MBO Amersfoort, 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. Een overzicht van de onderwijsbedrijven vindt u in paragraaf 3.5. Verder heeft MBO Amersfoort door middel van een aparte opdracht OIB Holding verzocht het operationeel management uit te voeren van het onderwijsbedrijf Koppel't (marketing, communicatie en evenementen), dat nu nog deel uitmaakt van het cluster Economie en Ondernemen.

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

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

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

De subsidie kent een looptijd van vier jaar en betreft de periode 2017 tot en met 2020. In totaal gaat het om een bedrag van € 1,3 miljoen. Omdat het vinden en betrekken van een geschikte locatie meer tijd in beslag heeft genomen dan voorzien, heeft DUS-i één jaar verlenging gehonoreerd.

#### **Derde leerweg**

In 2019 heeft MBO Amersfoort actief kennisgemaakt met het uitvoeren van (deel)opleidingen via de derde leerweg. Deze niet door de overheid bekostigde derde leerweg wordt ook *overig onderwijs* (OVO) genoemd. Voor enkele opleidingen, zoals de nieuwe opleiding Instructeur mbo, heeft MBO Amersfoort de beschikking gevraagd en ontvangen. Deze opleidingen worden nu via OVO verzorgd. Zowel medewerkers van MBO Amersfoort zelf als externe klanten maken gebruik van deze leerweg. De facturering is kostendekkend.

Daarnaast is MBO Amersfoort door vragen uit de zorgsector in september 2019 in het kader van een leven lang ontwikkelen gestart met het verzorgen van flexibele leereenheden. Dat gebeurt via een landelijke nieuwe variant op OVO, namelijk overige opleidingen in deeltijd (ODT).

#### **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 2019-2020:

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

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

### **Uitschrijvingen**

Uitschrijvingen 1 okt 2019 - 31 dec 2019	Zonder diploma		
	Met diploma	Zonder diploma	Totaal
Bol	22	79	101
Bbl	26	56	82
<b>Totaal</b>	<b>48</b>	<b>135</b>	<b>183</b>

### **Omzwaaiers**

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

Omzwaaiers 1 okt 2019 - 31 dec 2019	Omzwaaiers				Totaal
	Bol -> bol	Bol -> bbl	Bbl -> bbl	Bbl -> bol	
<b>Totaal</b>	<b>129</b>	<b>11</b>	<b>33</b>	<b>0</b>	<b>173</b>

### **Diplomastapeling**

#### *Horizontale diplomastapeling*

Binnen MBO Amersfoort kunnen studenten na diplomering een andere opleiding op hetzelfde niveau doen. Op basis van loopbaangesprekken kan MBO Amersfoort studenten ondersteunen bij het maken van een dergelijke keuze. Een tweede diploma op gelijk niveau wordt daarbij niet bekostigd.

#### *Verticale diplomastapeling*

Het individuele belang van de student staat bij meervoudige diplomering voorop. Binnen MBO Amersfoort hebben negen studenten, die bekostigd zijn per 1 oktober 2019, vóór 1 januari 2020 een bekostigd diploma gehaald en zich ingeschreven bij een andere bekostigde opleiding. Daarvan zijn er zes overgestapt naar een vervolgopleiding op een hoger niveau.

## **Maatwerk**

Maatwerk houdt volgens de notitie *Helderheid* in dat een bedrijf of instelling een bijdrage betaalt voor het op maat snijden van bekostigde onderwijstrajecten voor eigen personeel. In 2019 speelde dit niet.

## **10.3 Financiën**

### **Planning & control**

De *planning & control*-cyclus van de afdeling financiën bestaat uit:

- een jaarlijkse begroting en schoolbudget;
- een meerjarenbegroting;
- een maandelijkse rapportage en analyse van de resultaten per cluster, staf en dienst;
- een maandelijkse prognose van de verwachtingen voor het lopende kalenderjaar;
- kwartaalrapportages met een analyse van de balansposten.

In 2019 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 risicomanagementsysteem.

### **Organisatorische inrichting**

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

### **Treasurybeleid en -ontwikkelingen**

Het treasurybeleid van MBO Amersfoort is vastgelegd in het treasurystatuut.

#### *Liquide middelen*

De current ratio (vlottende actieve/kortlopende schulden) is toegenomen van 1,1 per ultimo 2018 tot 1,2 per ultimo 2019 (geconsolideerd). De current ratio ligt boven de norm van de Onderwijsinspectie (norm = 0,5). In 2019 zijn de liquide middelen met € 1,5 miljoen toegenomen. Deze toename wordt vooral verklaard door het positieve nettoresultaat, een toename van de kortlopende schulden en een lager niveau van investeringen in vergelijking met de afschrijvingslasten.

#### *Beleggen en belenen*

Onze beleggingen voldoen aan de voorwaarden van het treasurystatuut en aan de voorwaarden van de regeling Beleggen en belenen. MBO Amersfoort heeft geen obligaties, wel deposito's. De depositoportefeuille was op 31 december 2019 als volgt opgebouwd:

Bank	Looptijd	Einddatum	Rente	Bedrag x € 1.000
Rabobank	6	27-6-2020	1,70%	1.097
Rabobank	7	27-6-2021	2,00%	725
Rabobank	1	1-8-2020	0,00%	1.830
				<hr/>
				3.653
				waarvan kortlopend (< 1 jaar)
				2.927

## **Risicomanagement**

### *Systeem voor risicomanagement*

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

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

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

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

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

MBO Amersfoort heeft een langlopende kredietovereenkomst tot en met 2030 met een jaarlijkse aflossing van € 1,6 miljoen. De meerjarenbegroting laat een toenemende liquiditeit zien. In de beleidsnota Financiën 2020 wordt voor de jaren 2020 en verder een positief exploitatieresultaat gepresenteerd. Gelet op de huidige financiële positie van MBO Amersfoort geeft dit ook aan wat de bestedingsruimte is die beleidsrijk ingevuld kan worden als alle uitgangspunten in de beleidsnota Financiën 2020 zonder wijziging gerealiseerd worden. Het invullen van deze bestedingsruimte heeft een drukkend effect op de liquiditeit, maar hiervoor is voldoende ruimte.

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. Er is sprake van een goede kasstroom en kaspositie (liquiditeit). In paragraaf 10.4 *Continuïteit* gaan we in op de effecten van COVID-19.

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 2019 is € 3,1 miljoen negatief. De contractwaarde van deze swap is een indicatie van de mate waarin van financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's. Zodra de negatieve waarde van de swap daalt onder de minimumwaarde van € 5,9 miljoen negatief, kan de bank volgens de kredietvoorwaarden (tijdelijk) een deel van de liquide middelen blokkeren. De bank heeft laten weten geen gebruik te maken van deze optie, gezien de huidige hoogte van de solvabiliteit van MBO Amersfoort en gezien het geringe kredietrisico.

### *Risico's en onzekerheden gedurende boekjaar*

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.

## 10.4 Continuïteit

### **Resultaatontwikkeling**

Het financiële resultaat over 2019 is hoger dan begroot. Dit komt enerzijds door hogere baten voor zijinstroom en vsv. Anderzijds komt het doordat de toename van het aantal studenten lager is dan begroot, met als gevolg lagere loonkosten voor onderwijzend personeel. De ontstane ruimte voor alternatieve bestedingen is echter niet volledig benut, ook doordat het op de huidige arbeidsmarkt moeilijk is om personeel aan te trekken.

De bekostiging is op basis van het aantal studenten van twee jaar geleden. Dat betekent dat de extra kosten die een begrote toename van het aantal studenten met zich meebrengt, voorgefinancierd moeten worden. Dit bedrag aan voorfinanciering was in 2019 dus lager dan begroot. Voor de komende jaren wordt een stabilisatie van het aantal studenten verwacht.

MBO Amersfoort startte in 2012, na de ontvlechting van Amarantis, met een solvabiliteit van 8 procent. De positieve resultaatontwikkeling in de jaren 2013 tot en met 2017 heeft ervoor gezorgd dat MBO Amersfoort eind 2019 een solvabiliteit<sup>6</sup> heeft opgebouwd van 50 procent (geconsolideerd). Dat is ruim boven de signaleringswaarde van OCW (< 30 procent). Tegelijk was er een groei van het aantal studenten en in voorgaande jaren heeft MBO Amersfoort deze groei steeds voorgefinancierd.

### **COVID-19**

De onzekerheden gerelateerd aan de gevolgen van het COVID-19-virus leiden niet tot een materiële onzekerheid over het vermogen van de onderwijsinstelling om haar activiteiten voort te zetten. Wij hebben in dit kader een analyse gemaakt van de verwachte gevolgen en deze analyse bevestigt dat MBO Amersfoort deze gevolgen goed kan opvangen. De gevolgen zijn direct merkbaar in de praktijk van alle dag, het onderwijs. Daarnaast zijn er ook gevolgen voor de vermogenspositie van MBO Amersfoort.

#### *Gevolgen voor het onderwijs*

Binnen een zeer beperkte tijd is het afstandslernen bij alle clusters tot stand gekomen. Zowel theorie- als praktijkvakken worden online aangeboden. Het contact tussen de studieloopbaanbegeleiders en studenten is over de volle breedte toegenomen. Waar dat kan gaat de beroepspraktijkvorming bij de leerbedrijven door. De studenten worden ook daar op afstand begeleid, bpv-consulenten hebben veel telefonisch contact met studenten en praktijkopleiders.

Op dit moment, mei 2020, worden scenario's uitgewerkt om het onderwijs vanaf september af te stemmen op de anderhalvemetersamenleving.

#### *Gevolgen voor de vermogenspositie van MBO Amersfoort*

Wij hebben een analyse gemaakt van de verwachte financiële gevolgen. Uit deze analyse blijkt dat MBO Amersfoort de gevolgen goed kan opvangen. Enerzijds omdat de vermogenspositie ruim boven gestelde inspectienormen is en de invloed van de gevolgen van het COVID-19 virus naar verwachting niet materieel is. Anderzijds beschikt MBO Amersfoort over een zeer ruime liquiditeitspositie en ook hiervoor geldt dat de invloed van de gevolgen van het COVID-19-virus naar verwachting niet materieel is.

De Rabobank eist een solvabiliteit van minstens 25 procent. Hier kan MBO Amersfoort ruimschoots aan voldoen, aangezien deze nu ruim 48 procent is. Wij verwachten ook de komende jaren aan onze aflossingsverplichtingen te kunnen voldoen, gelet op onze liquiditeitspositie.

### **Meerjarencijfers 2020-2022**

De meerjarenexploitatiebegroting en -balans zijn voor de jaren 2020 en verder gebaseerd op de beleidsnota Financiën 2020 (BNF). Deze is op 4 december 2019 door het cvb vastgesteld en op 13 december 2019 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 BNF uitgegaan van een voorlopige telling op 1 oktober 2019. De komende jaren gaan we uit van een gelijkblijvend (gewogen) aantal studenten. Jaarlijks maakt het ministerie van OCW een prognose (referentieraming) van het aantal studenten in het bekostigd onderwijs. De verwachting is dat het aantal studenten in het middelbaar beroepsonderwijs de komende jaren zal dalen. Dit betekent dat het aandeel van MBO Amersfoort

---

<sup>6</sup> Solvabiliteit 2: (eigen vermogen + voorzieningen)/totale passiva.

in de totale lumpsum toeneemt. De begroting van OCW die is gepresenteerd op Prinsjesdag 2019 en de referentieraming (18 september 2019) zijn mede bepalend voor de berekening van het te begroten lumpsumbedrag.

- Zoals hiervoor is toegelicht, ontstond er in 2019 extra bestedingsruimte, doordat de toename van het aantal studenten lager was dan begroot. Deze extra bestedingsruimte is verwerkt in de zogenoemde *beleidsrijke initiatieven*. Deze initiatieven betreffen diverse onderwerpen om beschikbare financiële ruimte beleidsrijk in te zetten. Dit is uitgewerkt in een begroting voor deze Initiatieven over de jaren 2019 tot en met 2022. Het gaat in 2019 om ongeveer € 2 miljoen, waarvan de helft is gerealiseerd. De kosten voor 2020 tot en met 2022 zijn opgenomen in de BNF en bedragen ongeveer € 7,7 miljoen.
- De huidige cao heeft een looptijd tot en met 30 juni 2020. In de BNF is uitgegaan van een loonkostenstijging van 2,5 procent op 1 januari 2020. Eventuele loonaanpassingen vanaf 1 juli 2020 worden volledig gecompenseerd in zowel de allocatie als de lumpsumvergoeding. Dat geldt ook voor pensioenpremiestijgingen vanaf 1 januari 2020. De incidentele uitkering in januari 2020 zit al in de kosten van 2019. De meerjarenbegroting is inclusief compensatie loonbijstelling OCW 2020.
- De begroting van OCW die is gepresenteerd op Prinsjesdag 2019 en de referentieraming zijn mede bepalend voor de berekening van het te begroten lumpsumbedrag. De volgende tabellen geven voor de jaren 2019-2022 de OCW-begroting en de referentieraming weer.

#### Aantal studenten mbo

	2019	2020	2021	2022
Totaal, excl. vavo	497.300	493.700	486.000	476.700
Bol	358.800	352.700	353.600	351.400
Bbl	138.500	141.000	132.400	125.300

#### Bekostiging mbo-instellingen

(bedragen x € 1.000)

	2019	2020	2021	2022
	3.617.175	3.600.720	3.531.675	3.487.993

De landelijke daling van de bekostiging in 2020 ten opzichte van 2019 vindt zijn oorsprong in de korting voor macrodoelmatigheid, die in 2020 zijn maximale opvang bereikt. Voor het overige wordt de daling de komende jaren veroorzaakt door de teruglopende studentenaantallen conform referentieraming. Daarnaast is er een centraal geparkeerde taakstelling van € 114 miljoen in 2020, toenemend tot € 161 miljoen in 2023. Deze wordt grotendeels ingevuld door geen prijscompensatie meer toe te kennen.<sup>7</sup>

- Voor de solvabiliteit hanteren wij een ondergrens van 40 procent. Het betreft hier het eigen vermogen gedeeld door het balanstotaal op basis van de geconsolideerde cijfers inclusief Onderwijs in Bedrijf. Door een verplichte aflossing van € 1,6 miljoen per jaar op een langlopende lening is er sprake van 'autonome' toename van de solvabiliteit. De solvabiliteit is hoger dan de norm en zonder aanvullende maatregelen neemt deze verder toe. De extra bestedingsruimte die uit de BNF blijkt, is dus bij ongewijzigd beleid. Een eventueel overschot aan middelen zetten we beleidsrijk en in lijn met de strategische doelstellingen in.
- MBO Amersfoort investeert naar verwachting voor € 2,4 miljoen in 2020, waarvan € 1,5 miljoen in verbouwingen, € 0,5 miljoen in meubilair en € 0,4 miljoen in ICT.
- De verwachte studentenaantallen zijn als volgt:

<sup>7</sup> Bron: Rijksbegroting 2020, Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.



<b>Aantal bekostigde studenten per 1 oktober</b>	1 okt	1 okt	1 okt	1 okt	1 okt
	2018	2019	2020	2021	2022
	definitief	voorlopig	BNF2020	BNF2020	BNF2020
Bol	5.453	5.374	5.404	5.404	5.404
Bbl	2.811	3.078	3.115	3.115	3.115
Totaal	8.264	8.452	8.519	8.519	8.519
Mutatie (%)			0,8%	0,0%	0,0%

De telling van 1 oktober 2019 is op basis van de stand op 13 maart 2020. De verwachte aantallen voor de jaren 2020 en verder zijn in overeenstemming met de beleidsnota Financiën 2020 (alles exclusief bbl zonder bpv).

Meerjarencijfers 2018-2022

(Geconsolideerd x € 1.000)

	2018	2019	2019	2020	2021	2022
		begroot		begroot	begroot	begroot
<b>BATEN</b>						
Rijksbijdragen	57.461	62.626	63.504	66.743	66.693	66.409
Overige overheidsbijdragen	702	361	371	259	259	259
College-, cursus- en examengelden	1.279	1.044	634	1.383	1.383	1.383
Werk in opdracht van derden	34	10	34	10	10	10
Overige baten	6.595	6.707	6.521	5.077	5.236	5.386
	66.071	70.748	71.064	73.471	73.581	73.446
<b>LASTEN</b>						
Personele lasten	46.388	48.814	49.503	51.747	51.221	50.901
Afschrijvingen	3.222	3.220	3.315	3.476	3.554	3.466
Huisvestingslasten	6.824	7.482	7.270	7.399	7.409	7.421
Overige instellingslasten	9.380	9.233	9.265	8.601	8.697	8.741
	65.814	68.749	69.353	71.222	70.881	70.528
Saldo operationele baten en lasten	257	1.999	1.711	2.249	2.700	2.918
Financiële baten en lasten	-943	-889	-858	-768	-768	-768
Belastingen	-65	0	-35	0	0	0
<b>Resultaat</b>	<b>-751</b>	<b>1.109</b>	<b>818</b>	<b>1.480</b>	<b>1.932</b>	<b>2.149</b>

	2018	2019	2019	2020	2021	2022
		begroot		begroot	begroot	begroot
<b>ACTIVA</b>						
Vaste activa						
- Immateriële vaste activa	101	101	88	101	101	101
- Materiële vaste activa	39.908	37.265	37.673	38.146	36.502	35.008
- Financiële vaste activa	1.790	720	3.653	0	0	0
	41.798	38.086	41.414	38.247	36.602	35.109
Vlottende activa						
- Voorraden	102	102	113	102	102	102
- Vorderingen	3.414	3.995	3.417	4.733	7.933	7.933
- Effecten	0	0	0	0	0	0
- Liquide middelen	9.894	10.337	11.392	11.808	10.335	12.136
	13.411	14.434	14.922	16.643	18.370	20.171
	55.209	52.520	56.336	54.890	54.972	55.280
<b>PASSIVA</b>						
Eigen vermogen	23.743	24.562	24.561	27.701	29.841	32.118
Voorzieningen	2.293	1.443	2.701	2.252	2.152	2.052
Langlopende schulden	17.264	15.664	15.664	14.085	12.485	10.885
Kortlopende schulden	11.909	10.851	13.410	10.851	10.493	10.224
	55.209	52.520	56.336	54.890	54.972	55.280

Het eigen vermogen is vrij besteedbaar, behalve de bestemmingsreserve werkdrukplan ter grootte van € 6,1 miljoen. De toename van de solvabiliteit geeft de toegenomen financiële ruimte aan voor de ondersteuning van het beleid. Dat is in lijn met de strategische doelstellingen.

### **Financiële positie en ontwikkeling solvabiliteit**

De solvabiliteit van MBO Amersfoort ontwikkelt zich als volgt:

(Geconsolideerd x € 1.000)

	2018	2019	2020	2021	2022
Eigen vermogen (A)	23.743	24.561	27.701	29.841	32.118
Balanstotaal (B)	55.209	56.336	54.890	54.972	55.280
<b>Solvabiliteit 1</b> eigen vermogen in % van het balanstotaal (A/B)	43,0	43,6	50,5	54,3	58,1
<b>Solvabiliteit 2</b> eigen vermogen + voorzieningen in % van het balanstotaal	47,2	48,4	54,6	58,2	61,8
<b>Liquiditeit</b> (current ratio: norm 0,5)	1,1	1,1	1,5	1,8	2,0

De cijfers voor 2020 tot en met 2022 zijn gebaseerd op de beleidsnota Financiën 2020 en de daarin opgenomen meerjarenbalans.

### **Meerjarenformatieplan**

Sinds 2014 beschikt MBO Amersfoort over een meerjarenformatieplan. Daarin schetsen wij de ontwikkelingen in onze formatie voor de komende jaren. In het strategisch formatiebeleid behandelen we onderwerpen als de getalsverhoudingen tussen onderwijzend en ondersteunend personeel, tussen vaste en flexibele krachten, de verwachte uitstroom en daarmee de verwachte vacatures. In paragraaf 6.7 vindt u de cijfers van MBO Amersfoort, met een duiding.

### **Beleid op inhuur**

Het beleid op inhuur is in principe terughoudend, zeker wat het onderwijs betreft. Als we vervanging nodig hebben, bijvoorbeeld bij ziekte of zwangerschap, maken we gebruik van Metafoor, Tempoteam of Ziezzo. We zetten dan medewerkers in via een uitzend- of payrollconstructie. En soms schakelen we zzp'ers in. Daarnaast hebben we een formele regeling voor de inhuur van bijvoorbeeld gastmedewerkers. Voor een aantal specifieke vakken maken we gebruik van externe inhuur, denk aan dans & spel of EHBO.

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

We gaan uit van 0 procent groei van het aantal studenten.

	2019 realisatie	2020 prognose	2021 prognose	2022 prognose
Bestuur/management	17,0	17,0	17,0	17,0
Personeel primair proces	443,1	443,1	443,1	443,1
Ondersteunend personeel	151,1	151,1	151,1	151,1
Totaal	611,3	611,3	611,3	611,3

De formatie van 611,3 fte betreft 544,6 fte bij MBO Amersfoort en 66,7 fte bij de onderwijsbedrijven.

## Bijlage 1 Basisgegevens van organisatie, scholen en onderwijsbedrijven

MBO Amersfoort  
Postbus 2133  
3800 CC Amersfoort

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

### Scholen van MBO Amersfoort

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**Dutch Shoe Academy**  
St. Laurensdreef 22  
3565 AK Utrecht  
030 790 00 50

## Onderwijsbedrijven OIB

**AdminCompany**  
Brabantsestraat 19  
3812 PJ Amersfoort  
033 201 60 16

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

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

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

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

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

## Onderwijsbedrijven als onderdeel van de school/opleiding

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

**School voor Economie en Ondernemen**  
**Koppel't**  
Brabantsestraat 19  
3812 PJ Amersfoort  
033 467 87 10

## Onderwijs(bedrijven) in samenwerking met externe partners

**Onderwijsbedrijf De Brink (met SRO)**  
Wezeperberg 6  
3825 DJ, Amersfoort  
033 479 10 47

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

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

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

**Leerhuis Nijenstede (met Beweging 3.0)**  
Zwaluwenstraat 1  
3815 SB Amersfoort  
033 479 10 47

**Leerhuis de Koperhorst (met de Koperhorst)**  
Paladijnenweg 275  
3813 KA Amersfoort  
033 472 62 14

**WijkLeerbedrijf Amersfoort Soesterkwartier (met Zorggroep Lyvore)**  
Puntenburgerlaan 100  
3812 CG Amersfoort  
033 461 24 48

**Onderwijsbedrijf BLOS (met BLOS  
kinderopvang)**

Postbus 50  
3430 AB Nieuwegein  
030 604 75 99

**Onderwijsbedrijf K'nijntje & Zippies**

Veenbesstraat 2  
3765 BA Soest  
035 60 29 570

**Santvoorde**

(met Zorggroep Lyvore)  
Troelstralaan 1  
3741 VJ Baarn  
088 365 0000

**Onderwijsbedrijf Logistiek medewerker (met  
Scheerder B.V.)**

Textielweg 20  
3812 RV Amersfoort  
033 247 27 60

**Lokaal 010 (met de Amerpoort)**

Leusderweg 30-34  
3817 KB Amersfoort  
035 647 5555

**Leerhuis Hoenderberg (met de Amerpoort)**

Hoenderberg 45  
3825 CT Amersfoort

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

Leusderweg 30-34  
3817 KB Amersfoort

**EdLoket**

Leusderweg 30-34  
3817 KB Amersfoort

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

Euroweg 23  
3825 HD Amersfoort

## Bijlage 2 Opleidingen, studentenaantallen

### DUTCH HEALTHTEC ACADEMY

#### Welke opleidingen bieden wij?

Opleiding	Niveau	Leerweg
25047 Audiciens (Audicien)	4	bbl
25055 Optiek (Opticien)	4	bol/bbl
25058 Orthopedische schoentechniek (Orthopedisch schoentechnicus)	4	bbl
25061 Schoenen, zadels en lederwaren (Maatschoenmaker)	4	bol
25061 Shoe Developer	4	bol
25062 Schoenen, zadels en lederwaren (Schoenhersteller 2)	2	bbl
25065 Tandtechniek (Tandtechnicus kroon- en brugwerk)	4	bol/bbl
25066 Tandtechniek (Tandtechnicus prothese)	4	bol/bbl
25068 Technisch oogheeskundig assistenten (Technisch oogheeskundig assistent)	4	bbl
25074 Orthopedische techniek (Orthopedisch technicus)	4	bol/bbl
93651 Optiek (Opticien)	4	bbl
95232 Tandtechnicus prothese	4	bbl
95695 Orthopedische technieken (Orthopedisch schoentechnicus)	4	bbl

#### Aantal studenten

Datum	bbl	bol	Totaal
1-10-15	594	n.v.t.	594
1-10-16	583	n.v.t.	583
1-10-17	593	69	662
1-10-18	580	127	707
1-10-19	619	175	794

2018 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2019 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 14-01-2020, exclusief bbl zonder bpv.

De DHTA groeit fors. Deze groei komt voort uit bol-opleidingen, waarmee we zijn gestart in schooljaar 2017-2018. Ook voor het jaar 2020-2021 voorzien we groei. Daarnaast blijft de verwachte daling in bbl voornamelijk uit en is ook daar juist sprake van groei, met name bij Tandtechniek, Optiek en Orthopedische schoentechniek (OST). Door een stevige lobby is het gelukt een OST-klas met achttien studenten te starten. Het is opnieuw niet gelukt voldoende studenten te vinden voor Orthopedisch technicus (OT) in bbl (Crebo 25074). Dit schooljaar vinden gesprekken plaats met de branche, bedrijven en Fontys Hogeschool over de toekomst van het vak en de daarbij behorende opleidingsvereisten (onder andere over een nieuw kwalificatiedossier voor OT en OST).

### SCHOOL VOOR ECONOMIE EN ONDERNEMEN

#### Welke opleidingen bieden wij?

Opleiding	Niveau	Leerweg
23065 Financieel-administratieve beroepen	3/4	bol
25132 Commercie ((Junior) accountmanager)	4	bol
25134 Commercie (Commercieel medewerker)	3	bol
25138 Financieel-administratieve beroepen (Bedrijfsadministrateur)	4	bol
25139 Financieel-administratieve beroepen (Financieel administratief medewerker)	3	bol



25140 Financieel-administratieve beroepen (Junior assistent-accountant)	4	bol
25145 Juridisch-administratieve beroepen (Juridisch-administratief dienstverlener)	4	bol
25147 Marketing, communicatie en evenementen (Medewerker evenementenorganisatie)	4	bol
25148 Marketing, communicatie en evenementen (Medewerker marketing en communicatie)	4	bol
25149 Ondersteunende administratieve beroepen (Medewerker (financiële) administratie)	2	bol
25150 Ondersteunende administratieve beroepen (Medewerker secretariaat en receptie)	2	bol
25155 Advies en leiding in de verkoop (Verkoopsspecialist)	3	bol/bbl
25162 Management retail (Manager retail)	4	bol/bbl
25162 Management retail (OCW) (Manager retail)	4	bol
25167 Verkoop (Verkoper)	2	bol/bbl

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

Datum	bbl	bol	Totaal
1-10-15	111	728	839
1-10-16	88	905	993
1-10-17	89	1.083	1.172
1-10-18	99	1.287	1.386
1-10-19	100	1.136	1.236

2018 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2019 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 14-01-2020, exclusief bbl zonder bpv.

Na een aantal jaren stijging heeft de school te maken met een dalend aantal studenten. Deels komt dat door een grotere (gediplomeerde) uitstroom en deels door minder instroom. Er ligt een aantal mogelijke oorzaken aan deze daling ten grondslag. Een daarvan is het keuzeprocess van studenten. Zij kiezen meer voor opleidingen in een ander cluster. Ook de arbeidsmarktperspectieven van de economisch-administratieve opleidingen spelen een rol.

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

Datum	bbl	bol	Totaal
1-10-15	36	116	152
1-10-16	37	123	160
1-10-17	27	122	149
1-10-18	28	104	132
1-10-19	19	132	151

2018 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2019 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 14-01-2020, exclusief bbl zonder bpv.

De studentenaantallen bij de opleidingen Economie 2 lijken op dit moment te stabiliseren. Het aantal leerlingen dat een vmbo-basisopleiding volgt, wordt jaarlijks kleiner, dus de beweging van studentenaantallen blijft een punt van aandacht.

## **ENTREE-OPLEIDINGEN**

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

Opleiding	Niveau	Leerweg
23110 Entree (OCW)	1	bol
25250 Entree (Assistent bouwen, wonen en onderhoud)	1	bol/bbl
25250 Entree (OCW) (Assistent bouwen, wonen en onderhoud)	1	bol
25251 Entree (Assistent dienstverlening en zorg)	1	bol/bbl
25251 Entree (OCW) (Assistent dienstverlening en zorg)	1	bol

25252 Entree (Assistent horeca, voeding of voedingsindustrie)	1	bol/bbl
05252 Entree (OCW) (Assistent horeca, voeding en voedingsindustrie)	1	bol
25253 Entree (Assistent installatie- en constructietechniek)	1	bol/bbl
25253 Entree (OCW) (Assistent installatie- en constructietechniek)	1	bol
25254 Entree (Assistent logistiek)	1	bol/bbl
25254 Entree (OCW) (Assistent logistiek)	1	bol
25255 Entree (Assistent mobiliteitsbranche)	1	bol/bbl
25255 Entree (OCW) (Assistent mobiliteitsbranche)	1	bol
25257 Entree (Assistent verkoop/retail)	1	bol/bbl
25257 Entree (OCW) (Assistent verkoop/retail)	1	bol

#### **Aantal studenten**

<b>Datum</b>	<b>bbl</b>	<b>bol</b>	<b>Totaal</b>
1-10-15	71	189	260
1-10-16	39	188	227
1-10-17	75	359	434
1-10-18	57	475	532
1-10-19	104	429	533

2018 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2019 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 14-01-2020, exclusief bbl zonder bpv.

Bij de Entree-opleidingen zien we nu toch weer een opwaartse trend in de bbl-opleidingen. Dit wordt verklaard door de goed draaiende economie. Ook op niveau 1 hebben werkgevers op dit moment meer vraag naar personeel en dus worden ook op dit niveau leer-werkbanen opengesteld. Het gaat hierbij voor een belangrijk deel om bbl-opleidingen in de technieksector.

Bij de EVA-opleidingen zien we dit jaar dat de afname is ingezet. Op dit moment nog niet heel sterk, maar de verwachting blijft dat de instroom fors gaat dalen.

## **DE SCHOOL VOOR GEZONDHEIDSZORG**

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

<b>Opleiding</b>	<b>Niveau</b>	<b>Leerweg</b>
25471 Apothekersassistent (Apothekersassistent)	4	bol/bbl
25473 Doktersassistent (Doktersassistent)	4	bol/bbl
25474 Maatschappelijke zorg (Agogisch medewerker GGZ)	4	bol/bbl
25475 Maatschappelijke zorg (Begeleider gehandicaptenzorg)	3	bol/bbl
25476 Maatschappelijke zorg (Begeleider specifieke doelgroepen)	3	bol/bbl
25477 Maatschappelijke zorg (Persoonlijk begeleider gehandicaptenzorg)	4	bol/bbl
25478 Maatschappelijke zorg (Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen)	4	bol/bbl
25479 Maatschappelijke zorg (Thuisbegeleider)	4	bol
25480 Mbo-verpleegkundige	4	bol/bbl
25490 Tandartsassistent (Tandartsassistent)	4	bol/bbl
25491 Verzorgende individuele gezondheidszorg	3	bol
25491 Verzorgende individuele gezondheidszorg (Kraamzorg)	3	bbl
25491 Verzorgende individuele gezondheidszorg	3	bbl
95520 Mbo-verpleegkundige	4	bol/bbl
95530 Verzorgende individuele gezondheidszorg	3	bol

### **Aantal studenten**

<b>Datum</b>	<b>bbl</b>	<b>bol</b>	<b>Totaal</b>
1-10-15	171	595	766
1-10-16	192	613	805
1-10-17	223	792	1.015
1-10-18	309	911	1.220
1-10-19	389	741	1.130

2018 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2019 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 14-01-2020, exclusief bbl zonder bpv.

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

## **DE HOTELSCHOOL**

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

<b>Opleiding</b>	<b>Niveau</b>	<b>Leerweg</b>
25168 Bediening (Gastheer/-vrouw)	2	bol/bbl
25171 Bediening (Zelfstandig werkend gastheer/-vrouw)	3	bol/bbl
25175 Facilitair leidinggeven (Facilitair leidinggevende)	4	bol
25180 Keuken (Kok)	2	bol/bbl
25182 Keuken (Zelfstandig werkend kok)	3	bol/bbl
25184 Ondernemer horeca/bakkerij (Manager/ondernemer horeca)	4	bol
25499 Dienstverlening (Medewerker facilitaire dienstverlening)	2	bol/bbl
90303 Ondernemer horeca/bakkerij (Manager/ondernemer horeca)	4	bol

### **Aantal studenten**

<b>Datum</b>	<b>bbl</b>	<b>bol</b>	<b>Totaal</b>
1-10-15	145	715	860
1-10-16	145	737	882
1-10-17	159	651	810
1-10-18	134	670	804
1-10-19	140	681	821

2018 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2019 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 14-01-2020, exclusief bbl zonder bpv.

De instroom van de Hotelschool is dit jaar hoger dan het voorgaande jaar, maar de ongediplomeerde uitstroom is ook gestegen.

## **KAPPERSSCHOOL AMERSFOORT**

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

<b>Opleiding</b>	<b>Niveau</b>	<b>Leerweg</b>
25399 Haarverzorging (Allround kapper)	3	bol/bbl
25400 Haarverzorging (Kapper)	2	bol/bbl
25401 Haarverzorging (Salonmanager)	4	bol

### **Aantal studenten**

<b>Datum</b>	<b>bbl</b>	<b>bol</b>	<b>Totaal</b>
1-10-15	154	92	246
1-10-16	153	113	266
1-10-17	154	113	267
1-10-18	147	84	231
1-10-19	123	106	229

2018 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2019 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 14-01-2020, exclusief bbl zonder bpv.

Het aantal studenten bbl laat een lichte daling zien. Dit jaar zijn we gestart met een bol-variant op niveau 4, wat voor groei heeft gezorgd. Het is ons doel dat de bol de komende jaren groeit.

## **DE SCHOOL VOOR SCHOONHEIDSSPECIALISTEN**

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

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

### **Aantal studenten**

<b>Datum</b>	<b>bbl</b>	<b>bol</b>	<b>Totaal</b>
1-10-15	n.v.t.	116	116
1-10-16	n.v.t.	129	129
1-10-17	n.v.t.	136	136
1-10-18	n.v.t.	163	163
1-10-19	n.v.t.	140	140

2018 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2019 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 14-01-2020, exclusief bbl zonder bpv.

De studentenaantallen dalen licht na een aantal jaren van stijging. Gezien de arbeidsmarktsituatie wil de school meer specialisaties aanbieden.

## **DE SPORTACADEMIE**

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

<b>Opleiding</b>	<b>Niveau</b>	<b>Leerweg</b>
23163 Sport en bewegen	3/4	bol
25411 Sport en bewegen (Coördinator buurt, onderwijs en sport)	4	bol
25412 Sport en bewegen (Coördinator sport- en bewegingsagogie)	4	bol
25413 Sport en bewegen (Coördinator sport, bewegen en gezondheid)	4	bol
25414 Sport en bewegen (Coördinator sportinstructie, training en coaching)	4	bol
25415 Sport en bewegen (Sport- en bewegingsleider)	3	bol
25500 Dienstverlening (Medewerker sport en recreatie)	2	bol
95280 Sport en bewegen (Sport- en bewegingsleider)	3	bol
95291 Sport en bewegen (Sport- en bewegingscoördinator/bewegingsagoog)	4	bol
95292 Sport en bewegen (Sport- en bewegingscoördinator/BOS-medewerker)	4	bol
95294 Sport en bewegen (Sport- en bewegingscoördinator/trainer/coach)	4	bol

**Aantal studenten**

	<b>bbl</b>	<b>bol</b>	<b>Totaal</b>
1-10-15	n.v.t.	537	537
1-10-16	9	553	562
1-10-17	9	528	537
1-10-18	5	577	582
1-10-19	n.v.t.	547	547

2018 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2019 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 14-01-2020, exclusief bbl zonder bpv.

De instroom van het aantal sportstudenten is gestegen ten opzichte van het voorgaande jaar. In 2019 is de opleiding Facilitair leidinggevende overgegaan naar de Hotelschool.

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

<b>Opleiding</b>	<b>Niveau</b>	<b>Leerweg</b>
25029 Schilderen (Gezelschilder)	3	bol
25030 Schilderen (Schilder)	2	bol/bbl
25036 Specialist schilderen (Decoratie- en restauratieschilder)	4	bbl
25102 Metselen (Allround metselaar)	3	bbl
25103 Metselen (Metselaar)	2	bbl
25116 Tegelzetten (Allround tegelzetter)	3	bbl
25117 Tegelzetten (Tegelzetter)	2	bbl
25118 Timmeren (Allround timmerman)	3	bol
25119 Werk voorbereiden/uitvoeren (Uitvoerder bouw/infra)	4	bbl
25124 Werk voorbereiden/uitvoeren (Werkvoorbereider installaties)	4	bbl
25128 Timmeren (Timmerman)	2	bbl
25161 Leidinggeven op basis van vakmanschap (Technisch leidinggevende)	4	bbl
25231 Fietstechniek (Fietstechnicus)	2	bbl
25235 Gemotoriseerde tweewielers (Scootertechnicus)	2	bbl
25242 Voertuigen en mobiele werktuigen (Autotechnicus)	2	bol/bbl
25243 Voertuigen en mobiele werktuigen (Bedrijfsautotechnicus)	2	bbl
25244 Voertuigen en mobiele werktuigen (Eerste autotechnicus)	3	bol/bbl
25245 Voertuigen en mobiele werktuigen (Eerste bedrijfsautotechnicus)	3	bbl
25249 Voertuigen en mobiele werktuigen (Technisch specialist personenauto's)	4	bbl
25262 Elektrotechnische systemen en installaties (Technicus elektrotechnische industriële installaties en systemen)	4	bbl
25263 Elektrotechnische systemen en installaties (Technicus elektrotechnische installaties woning en utiliteit)	4	bbl
25269 Infratechniek (Eerste monteur laagspanningsdistributie)	3	bbl
25270 Infratechniek (Eerste monteur middenspanningsdistributie)	3	bbl
25273 Infratechniek (Monteur laagspanningsdistributie)	2	bbl
25276 Infratechniek (kader) (Technicus elektrotechniek)	4	bbl
25286 Metaal bewerken (Allround constructiewerker)	3	bbl
25289 Metaal bewerken (Allround plaatwerker)	3	bbl
25291 Metaal bewerken (Constructiewerker)	2	bbl
25293 Metaal bewerken (Plaatwerker)	2	bbl
25298 Precisietechniek (Allround verspaner)	3	bbl

25304 Service- en onderhoudstechniek (Eerste monteur service en onderhoud elektrotechniek en instrumentatie)	3	bbl
25307 Service- en onderhoudstechniek (Eerste monteur service en onderhoud werktuigkundige installaties)	3	bbl
25308 Service- en onderhoudstechniek (Monteur service en onderhoud installaties en systemen)	2	bbl
25309 Service- en onderhoudstechniek (Technicus service en onderhoud elektrotechniek en instrumentatie)	4	bbl
25311 Service- en onderhoudstechniek (Technicus service en onderhoud werktuigkundige installaties)	4	bbl
25331 Elektrotechnische installaties (Eerste monteur elektrotechnische industriële installaties en systemen)	3	bbl
25332 Elektrotechnische installaties (Eerste monteur elektrotechnische installaties woning en utiliteit)	3	bbl
25333 Elektrotechnische installaties (Monteur elektrotechnische installaties)	2	bbl
25340 Mechatronica (Eerste monteur mechatronica)	3	bbl
25342 Mechatronica (Monteur mechatronica)	2	bbl
25348 Werktuigkundige installaties (montage) (Eerste monteur utiliteit)	3	bbl
25349 Werktuigkundige installaties (montage) (Eerste monteur woning)	3	bbl
25350 Werktuigkundige installaties (montage) (Monteur werktuigkundige installaties)	2	bbl
25364 Goederenvervoer (Chauffeur wegvervoer)	2	bbl
25371 Logistiek (Logistiek medewerker)	2	bol/bbl
25372 Logistiek (Logistiek teamleider)	3	bbl
25549 Goederenvervoer (Chauffeur wegvervoer)	2	bbl
25560 Koude- en klimaatsystemen (Technicus maintenance koude- en klimaatsystemen)	4	bbl
25561 Koude- en klimaatsystemen (Eerste monteur koude- en klimaatsystemen)	3	bbl
25562 Koude- en klimaatsystemen (Servicemonteur koude- en klimaatsystemen)	3	bbl
25588 Schilderen (Gezel schilder)	3	bbl
25589 Schilderen (Schilder)	2	bbl
91450 Medewerker schilderen (Schilder)	2	bbl
91461 Medewerker schilderen (Gezel schilder voorman)	3	bbl
92111 Infratechniek (Infratechniek monteur data/elektra) 2	2	bbl
92121 Infratechniek (Eerste monteur data/elektra)	3	bbl
93410 Autotechniek (Autotechnicus)	2	bbl
93420 Autotechniek (Eerste autotechnicus)	3	bbl
93450 Bedrijfsautotechniek (Eerste bedrijfsautotechnicus)	3	bbl
94271 Installeren (Monteur elektrotechnische installaties)	2	bbl
94272 Installeren (Monteur werktuigkundige installaties)	2	bbl
94281 Installeren (Eerste monteur elektrotechnische installaties)	3	bbl
94282 Installeren (Eerste monteur werktuigkundige installaties)	3	bbl
94291 Installeren (Leidinggevend monteur elektrotechnische installaties)	4	bbl
94333 Servicetechnicus installatietechniek	4	bbl

### **Aantal studenten**

	<b>bbl</b>	<b>bol</b>	<b>Totaal</b>
1-10-15	1.048	114	1.162
1-10-16	1.151	115	1.266
1-10-17	1.206	109	1.315
1-10-18	1.364	90	1.454
1-10-19	1.469	83	1.552

2018 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2019 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 14-01-2020, exclusief bbl zonder bpv.

De studentenaantallen zijn de laatste vijf jaar toegenomen. Voor 2020 verwachten we minimaal een stabilisatie tot een kleine toename. De studentenaantallen weerspiegelen de economische situatie. Het aantal bbl-studenten is door de economische groei toegenomen, terwijl het aantal bol-studenten licht afneemt. Ook zien we in het algemeen onder jongeren de interesse in techniek voorzichtig stijgen. De vraag van de arbeidsmarkt blijft onverminderd groot in alle technische branches.

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

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

<b>Opleiding</b>	<b>Niveau</b>	<b>Leerweg</b>
25151 Secretariële beroepen (Managementassistent/directiesecretaresse)	4	bol
25152 Secretariële beroepen (Secretaresse)	3	bol
25351 Travel, Leisure & Hospitality (Leidinggevende leisure & hospitality)	4	bol
25352 Travel, Leisure & Hospitality (Leidinggevende travel & hospitality)	4	bol
25353 Travel, Leisure & Hospitality (Zelfstandig medewerker leisure & hospitality)	3	bol
25354 Travel, Leisure & Hospitality (Zelfstandig medewerker travel & hospitality)	3	bol
25363 Dienstverlening in de luchtvaart (Luchtvaartdienstverlener)	4	bol
25573 Officeassistent	3	bol
25574 Managementassistent	4	bol

### **Aantal studenten**

<b>Datum</b>	<b>bbl</b>	<b>bol</b>	<b>Totaal</b>
1-10-17	n.v.t.	395	395
1-10-18	n.v.t.	258	258
1-10-19	n.v.t.	286	286

2018 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2019 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 14-01-2020, exclusief bbl zonder bpv.

Afgelopen jaar is de dalende tendens in de instroom gekeerd. De aantrekkelijkheid van de beroepen waarvoor de school opleidt varieert, ook wat betreft arbeidsmarktkansen. De school investeert in een betere verbinding met de arbeidsmarkt en vernieuwing van de opleidingen.

## **DE SCHOOL VOOR VEILIGHEID**

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

<b>Opleiding</b>	<b>Niveau</b>	<b>Leerweg</b>
25407 Particuliere beveiliging (Beveiligiger)	2	bol
25408 Particuliere beveiliging (Coördinator beveiliging)	3	bol
25409 Publieke veiligheid (Handhaver toezicht en veiligheid)	3	bol

**Aantal studenten**

Datum	bbl	bol	Totaal
1-10-15	n.v.t.	202	202
1-10-16	n.v.t.	199	199
1-10-17	n.v.t.	201	201
1-10-18	n.v.t.	271	271
1-10-19	n.v.t.	274	274

2018 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2019 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 14-01-2020, exclusief bbl zonder bpv.

Het aantal studenten aan de School voor Veiligheid is gestabiliseerd en toont een lichte stijging ten opzichte van 2018.

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

Opleiding	Niveau	Leerweg
25484 Pedagogisch werk (Gespecialiseerd pedagogisch medewerker )	4	bol/bbl
25485 Pedagogisch werk (Onderwijsassistent)	4	bol/bbl
25486 Pedagogisch werk (Pedagogisch medewerker kinderopvang)	3	bol/bbl
25488 Sociaal werk (Sociaal-cultureel werker)	4	bol/bbl
25489 Sociaal werk (Sociaal-maatschappelijk dienstverlener)	4	bol/bbl
25498 Dienstverlening (Helpende zorg en welzijn)	2	bol/bbl
25603 Pedagogisch werk (Pedagogisch medewerker kinderopvang)	3	bol/bbl
92632 Pedagogisch werk (Pedagogisch werker kinderopvang)	4	bol

**Aantal studenten**

Datum	bbl	bol	Totaal
1-10-15	60	721	781
1-10-16	71	726	797
1-10-17	79	568	647
1-10-18	88	436	524
1-10-19	115	644	759

2018 definitieve telling, exclusief bbl zonder bpv.

2019 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 14-01-2020, exclusief bbl zonder bpv.

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



## Bijlage 3 Strategische doelen

Vastgesteld College van Bestuur :14-05-2019  
 Kenmerk CvB vastgesteld : MBOA-15-3512

### Actief in ontwikkeling: maak het mee! Strategische doelen van MBO Amersfoort voor 2019-2023



Over deze kaart  
 MBO Amersfoort is een school met ambities, die ze voor de periode 2019-2023 heeft beschreven in de strategische koers 'Actief in ontwikkeling: maak het mee!'. Deze infomatiekaart brengt de acht strategische doelen uit deze koers in beeld en laat zien aan welke indicatoren MBO Amersfoort meet of het doel dichterbij komt.

Een toelichting op het woordgebruik:  
 • 'Studenten' refereert ook aan cursisten die in het kader van Leven Lang Ontwikkelen bij MBO Amersfoort studeren;  
 • 'Medewerkers' staat op alle medewerkers: van lid van het college van bestuur tot conciërge;  
 • Het onderwijsconcept van MBO Amersfoort, 'Onderwijs in Bedrijf', bestaat uit leren en werken in eigentijdse, hybride leeromgevingen.

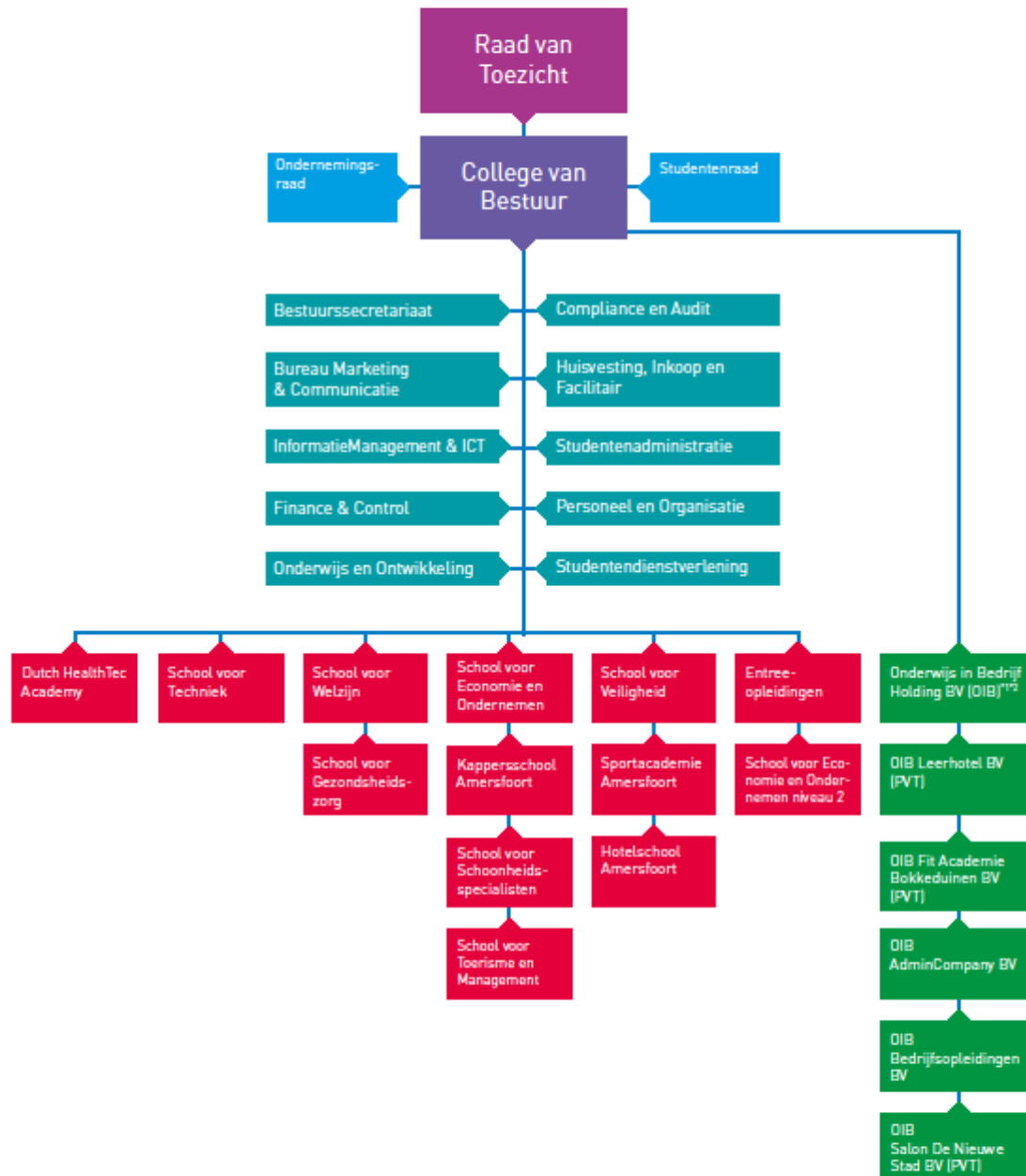
Deze kaart is gemaakt door De Argumentenfabriek op basis van twee denksessies met het college van bestuur, directieuren en managers van afdelingen en diensten. Met dank aan allen voor hun denkwerk.



In opdracht van:

gemaakt door: De ArgumentenFabriek De Informatiekoort 2019

## Bijlage 4 Organogram MBO Amersfoort 2019



Bijlage: de scholen en hun onderwijsbedrijven

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

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

01-2020-101

## Bijlage 5 Hoofd- en nevenfuncties college van bestuur 2019

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Gerda Eerdmans	Voorzitter college van bestuur MBO Amersfoort	<p><i>Nevenfuncties op persoonlijke titel</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter raad van toezicht Ingrado</li> <li>• Voorzitter Beheerstichting Veerensmederij (Speelhuis Holland Opera) (tot 1 juli 2019)</li> <li>• Lid raad van toezicht Pluryn (m.i.v. april 2019)</li> </ul> <p><i>Bestuursfuncties en lidmaatschappen namens MBO Amersfoort</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurslid van De Maatschappij, departement Eemland</li> <li>• Lid van de Vereniging Amersfoortse Bedrijven (VAB)</li> </ul>
Aren van Heest	Lid college van bestuur MBO Amersfoort	<p><i>Bestuursfunctie en lidmaatschappen namens MBO Amersfoort</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter bestuurlijk overleg VO-MBO-gemeenten Eem</li> <li>• Voorzitter VSV regiegroep Eem</li> <li>• Lid bestuur Vereniging Amersfoortse Bedrijven (VAB)</li> <li>• Lid, vicevoorzitter Sectorkamer (SBB) specialistisch vakmanschap</li> </ul>
Gert-Jan Lantinga	Lid college van bestuur MBO Amersfoort	–

Hoe de cvb-leden de portefeuilles hebben verdeeld, leest u in paragraaf 9.8 *Samenstelling college van bestuur*.

## Bijlage 6 Hoofd- en nevenfuncties raad van toezicht 2019

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Gerdien Bikker-Trouwborst (1972)	Directeur-eigenaar CreaLex Directeur-bestuurder PCPONWK (m.i.v. 1 mei 2019)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter raad van toezicht Stichting CVO-AV (tot 1 juli 2019)</li> <li>Lid bestuur Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI) (tot 1 mei 2019)</li> <li>Lid bestuur CDA Vijfheerenlanden (tot 1 mei 2019)</li> </ul>
Ronald Bruin (1971)	Partner Galangroep	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter Stichting Huisvesting Middengroepen</li> <li>Visitor Cognitum BV</li> </ul>
Hannah Bovenkerk (1946)	Directeur-groootaandeelhouder Trajecta Beheer BV	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter programmaraad NVOI-NVTK</li> <li>Visitor/voorzitter Cognitum BV</li> <li>Moderator Avicenna</li> </ul>
Ellen Kruize (1963)	Voorzitter college van bestuur Vario	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lid raad van commissarissen SWZ Zwolle</li> <li>Lid De Basis Fluvius Arnhem</li> <li>Lid raad van advies Deltion College Zwolle</li> </ul>
Marcel van Pijkeren (1972)	Commercieel directeur Witte Kruis	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bestuurslid BVBN</li> </ul>
Janarthanan Sundaram (1981)	Algemeen directeur Bright Access	

## Overzicht vergoeding leden van de raad van toezicht 2019

Functie	Voorzitters-clausule van toepassing	Naam	Ingangsdatum dienstverband	Beloning 2019	Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen
Voorzitter	J	Gerdien Bikker-Trouwborst	1-1-2013	€ 13.500	€ 0
Vicevoorzitter	N	Ronald Bruin	1-1-2013	€ 10.000	€ 0
Lid rvt	N	Hannah Bovenkerk	1-1-2017	€ 9.000	€ 0
Lid rvt	N	Ellen Kruize	1-1-2019	€ 9.000	€ 0
Lid rvt	N	Marcel van Pijkeren	12-4-2019	€ 6.750	€ 0

## Aftredeschema raad van toezicht

Met ingang van 1 januari 2019

Naam	Benoemd per	Herbenoemd per	Aftredend	Herbenoembaar
Gerdien Bikker-Trouwborst	01-01-2013	01-01-2017	01-01-2021	nee
Ronald Bruin	01-01-2013	01-01-2017	01-01-2021	nee
Hannah Bovenkerk	01-01-2017		01-01-2021	ja
Ellen Kruize	01-01-2019		01-01-2023	ja
Marcel van Pijkeren	12-04-2019		12-04-2023	ja
Janarthanan Sundaram	01-01-2019		01-01-2020	nee (opleidingsplaats)

## **Bijlage 7 Commissies van de raad van toezicht 2019**

### **Agendacommissie**

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

### **Commissie Audit en Finance**

Ronald Bruin, rvt (voorzitter)  
Marcel van Pijkeren, rvt  
Gert-Jan Lantinga, cvb  
Controller/manager Finance & Control  
Assistent-controller

### **Commissie Onderwijs en Kwaliteit**

Hannah Bovenkerk, rvt (voorzitter)  
Ellen Kruize, rvt  
Janarathan Sundaram, rvt  
Aren van Heest, cvb  
Manager team Onderwijs & Ontwikkeling

### **Commissie werkgeverszaken**

Gerdien Bikker-Trouwborst, rvt (voorzitter)  
Ronald Bruin, rvt

## **Bijlage 8 Het netwerk van MBO Amersfoort**

### **Mbo-instellingen**

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

### **Scholen voor voortgezet onderwijs**

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

### **Hbo**

Hogeschool Utrecht  
Windesheim Zwolle  
Stenden University Leeuwarden  
Marnix College  
HKU

### **Gemeenten**

Amersfoort	Leusden
Baarn	Nijkerk
Barneveld	Soest
Bunschoten	Woudenberg
	Zeist

### **Verenigingen van bedrijven**

Vereniging Amersfoortse Bedrijven (VAB)  
De Maatschappij, departement Eemland

### **Grootste partners**

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

## Bijlage 9 Verantwoording kwaliteitsplan

In de periode van 2020 tot en met 2023 moet MBO Amersfoort jaarlijks verantwoording afleggen over de resultaten en effecten van het kwaliteitsplan *Kwaliteitsafspraken MBO Amersfoort 2019-2022* (afgekort: kwaliteitsplan 2019-2022). Dit is de eerste verantwoording in het kader van de Regeling kwaliteitsafspraken mbo. Deze verantwoording is de basis voor het jaarlijkse gesprek op bestuurlijk niveau met leden van de Commissie Kwaliteitsafspraken MBO.

De speerpunten in het aangeleverde en goedgekeurde kwaliteitsplan 2019-2022 zijn:

1. jongeren in kwetsbare positie;
2. gelijke kansen voor jongeren;
3. opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst:
  - a. verder versterken van de verbinding met de beroepspraktijk;
  - b. flexibilisering onderwijs;
  - c. internationalisering;
  - d. excellentie;
  - e. een leven lang ontwikkelen en alumni beleid;
4. professionalisering.

Die indeling hanteren wij in deze verantwoording. Per speerpunt of deelonderwerp (speerpunt 3 bestaat uit vijf deelonderwerpen), worden eerst het beoogd effect en de effectindicatoren weergegeven. Daarna volgt de tabel met de doelstellingen en gewenste resultaten. Vervolgens wordt een korte beschrijving gegeven van de Ausgangssituatie, waarna de resultaten tot op heden worden weergegeven. Elk speerpunt of deelonderwerp wordt afgesloten met een beschrijving van de manier waarop docenten en/of studenten bij het onderwerp betrokken zijn en of er al effecten gemeten of merkbaar zijn.

Naast het kwaliteitsplan is er een monitoringschema opgesteld waarin de doelstellingen die MBO Amersfoort zichzelf heeft gesteld concreet zijn uitgewerkt. Dit schema is in het bezit van de commissie.

### Sturing op de thema's

Aan alle speerpunten/deelonderwerpen in het kwaliteitsplan zijn directeuren gekoppeld. Directeuren voeren de regie over het betreffende onderwerp. Daarnaast is er altijd een beleidsadviseur of manager gekoppeld aan deze directeur. Het cvb heeft met al deze betrokkenen per speerpunt/deelonderwerp een gesprek gevoerd, waarin de inhoud van het onderwerp en de rolverdeling is besproken. Directeuren hebben vervolgens, veelal samen met een of meer beleidsadviseurs, informatie vergaard over de manier waarop het onderwerp leeft binnen de organisatie en hoe de gestelde ambities behaald gaan worden. Er zijn in dit kader meerdere themabijeenkomsten belegd met betrokkenen bij het thema. Hierbij waren ook docenten aanwezig. Ook zijn er directeuren die individuele gesprekken hebben gevoerd met hun collega-directeuren of met elk managementteam (dat bestaat uit directeuren en teamleiders) binnen de organisatie. Vanaf oktober 2019 hebben directeuren tijdens CDM-overleggen<sup>8</sup> de voortgang op het eigen onderwerp gepresenteerd. Via deze weg wordt het behalen van de doelstellingen gemonitord en wordt bepaald hoe MBO Amersfoort verdergaat met de gestelde ambities. Hierbij is gebleken dat ambities soms bijgesteld moeten worden. Omdat het kwaliteitsplan 2019-2022 onder tijdsdruk tot stand is gekomen, was niet altijd volledig te overzien of elke doelstelling realiseerbaar en meetbaar is. Als een ambitie is bijgesteld, hebben we wel aan de bovenliggende doelstelling vastgehouden.

---

<sup>8</sup> CDM = cvb, directeuren, managers.

### **Betrokkenheid docenten en/of studenten**

Zoals in het kwaliteitsplan 2019-2022 van MBO Amersfoort beschreven staat, zijn er grote bijeenkomsten per cluster of school georganiseerd om het plan op te stellen. Hierbij waren ook docenten, studenten en medewerkers uit het bedrijfsleven betrokken. Bij de beschrijving van de stand van zaken per deelonderwerp is ook te lezen in hoeverre docenten en/of studenten betrokken zijn bij het onderwerp. Daarnaast zijn er ideeën om de monitoring van de doelen in het kwaliteitsplan meer in algemene zin met docenten en studenten te bespreken. Omdat we net met het uitvoeren van de doelstellingen in het kwaliteitsplan zijn gestart, heeft dit nog niet plaatsgevonden. Hiervoor zal een planning opgesteld worden.

### **Inrichting effectmetingen**

Om de effecten te meten, heeft MBO Amersfoort gekozen voor een combinatie van kwantitatief en kwalitatief onderzoek. De combinatie levert naar verwachting veel relevante gegevens op. Voor de uitvoering van de onderzoeken werkt MBO Amersfoort samen met Youngworks en DUO

Onderwijsonderzoek en Advies. Youngworks leidt hierbij de kwalitatieve onderzoeken en DUO Onderwijsonderzoek en Advies de kwantitatieve. De volgende onderzoeken worden in 2020 uitgevoerd:

- een online vragenlijst onder medewerkers, specifiek gericht op de onderwerpen uit het kwaliteitsplan;
- telefonische interviews onder leerbedrijven, gericht op de voorbereiding van studenten op de arbeidsmarkt, een belangrijk thema uit het kwaliteitsplan;
- een kwalitatief onderzoek, volgend op de twee bovenstaande onderzoeken, bestaande uit panelgesprekken met studenten en medewerkers;
- een imago-onderzoek onder derde- en vierdejaars vmbo-leerlingen;
- het tweejaarlijks medewerkerswaarderingsonderzoek;
- de JOB-enquête.

Daarnaast heeft onlangs een reputatieonderzoek plaatsgevonden, onder andere onder leerbedrijven. Ook vullen teams jaarlijks een zelfevaluatie onderwijs in, die zo is ingericht dat de uitslagen hiervan vergeleken kunnen worden met de uitslagen van de JOB-enquête.

Alle onderzoeken leveren in meer of mindere mate informatie op over de vorderingen op de kwaliteitsdoelstellingen voor de kwaliteitsafspraken.

Vooraf kwalitatieve onderzoeken dragen ook bij aan betrokkenheid van medewerkers en studenten bij de kwaliteitsafspraken.



## Speerpunt 1: Jongeren en (jong)volwassenen in kwetsbare positie

Beoogd effect 2019-2022: het voorkomen van uitval en het maken van een start op de arbeidsmarkt door kwetsbare jongeren, door hun uitstekend onderwijs en persoonlijke begeleiding te bieden.

Effectindicatoren:

1. Studenten geven in toenemende mate aan zich door school ondersteund te voelen bij het zoeken naar werk.
2. Studenten geven in toenemende mate aan zich door school ondersteund te voelen bij het zoeken naar een bpv-plek (of eventueel een alternatief hiervoor).
3. Studenten voelen zich in toenemende mate door school ondersteund bij het vinden van een passende opleiding.

Doelstelling	Tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar)
1. Het ontwikkelen van een methodiek waarmee niveau 1- en 2-studenten die na diplomering uitstromen naar de arbeidsmarkt worden geholpen bij het zoeken naar werk Deze studenten zijn in kaart gebracht op naam en rugnummer.	<u>Tussenresultaat 2020</u> De ontwikkelde methodiek om studenten die uitstromen in kaart te brengen is geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. <u>Eindresultaat 2022</u> Teams van niveau 1 en 2 gebruiken de methodiek waarmee studenten die uitstromen naar de arbeidsmarkt op naam en rugnummer in kaart worden gebracht.
2. Het ontwikkelen van een format voor een cv (curriculum vitae) én uitstrooprofiel (met vaardigheden en competenties) waarmee studenten die uitstromen naar arbeid goed overgedragen kunnen worden aan de gemeente.	<u>Tussenresultaat 2020</u> Het format is ontwikkeld, geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. <u>Eindresultaat 2022</u> 80% van alle studenten die uitstromen naar arbeid heeft een cv én uitstrooprofiel.
3. Het op basis van afspraken met de gemeente warm overdragen aan hen van kwetsbare jongeren die uitstromen naar de arbeidsmarkt.	<u>Tussenresultaat 2020</u> Ten minste de helft van de kwetsbare jongeren van Entree-opleidingen is warm overgedragen aan de gemeente. <u>Eindresultaat 2022</u> Ten minste de helft van alle kwetsbare jongeren van MBO Amersfoort is warm overgedragen aan de gemeente.
4. Het aantal studenten dat een korte of langere periode geen stage loopt in beeld brengen en een plan ontwikkelen om de juiste maatregelen te treffen.	<u>Tussenresultaat 2020</u> Er is een methodiek ontwikkeld waarmee de studenten die geen stage lopen in kaart worden gebracht op naam en rugnummer. Met behulp daarvan is een inventarisatie uitgevoerd naar de redenen waarom een student een korte of langere periode geen stage kan lopen. Op basis hiervan is een integraal plan ontwikkeld waardoor het aantal studenten zonder stage kan worden teruggedrongen. <u>Eindresultaat 2022</u> Teams van Economie niveau 1 en van niveau 2 gebruiken de methodiek waarmee studenten die geen stage lopen op naam en rugnummer in kaart worden gebracht. Het resultaat is dat alle studenten die geen stage lopen in beeld zijn. Deze studenten hebben een passend onderwijsprogramma en krijgen maatwerkbegeleiding.
5. Het vergroten van de kansen van kwetsbare jongeren om een opleiding te vinden die past bij hun talenten, door deelname aan een heroriëntatietraject.	<u>Tussenresultaat 2020</u> Er is een menukaart ontwikkeld waarmee studenten een programma van het heroriëntatietraject op maat kunnen samenstellen. <u>Eindresultaat 2022</u> Studenten die het heroriëntatietraject volgen, zijn binnen drie maanden geplaatst en ingestroomd bij de opleiding die beter bij hen past.

### **Korte beschrijving van de uitgangssituatie**

Zoals in ons kwaliteitsplan 2019-2022 is beschreven, is het voor jongeren in kwetsbare positie niet vanzelfsprekend dat zij een diploma halen of werk vinden. Vanwege een specifieke thuissituatie, gedragsproblemen of specifieke leerbehoeften lopen deze jongeren meer risico om uit te vallen zonder afgeronde opleiding of goed arbeidsperspectief.

Uit een interne analyse is gebleken dat het risico op uitval voornamelijk ontstaat bij de scharnierpunten: van school naar stage, van school naar arbeidsmarkt en wanneer studenten zich moeten heroriënteren op een nieuwe opleiding. Wij hebben ons als doel gesteld uitval van jongeren in kwetsbare positie, waar mogelijk, te voorkomen en te zorgen voor een goede start op de arbeidsmarkt, door uitstekend onderwijs en persoonlijke begeleiding te bieden.

Om dat te realiseren, richten we ons op de overgang van school naar arbeidsmarkt. Er was tot nu toe geen doorlopend proces van school naar de gemeente, zodat deze de studenten in kwetsbare positie kan helpen bij het zoeken naar werk. Studenten werden binnen MBO Amersfoort zo goed mogelijk voorbereid op de arbeidsmarkt en vervolgens door de gemeente ondersteund bij het vinden en behouden van werk. Maar eenmaal van school hadden studenten de gemeente niet vanzelfsprekend in beeld als een organisatie die hen kon helpen, zo bleek uit een onderzoek van de gemeente. Op het moment dat de studenten bij de gemeente aanklopten, hadden zij vaak al (grote) schulden.

Wat de overgang van school naar stage betreft werd in de teams tot nu toe onvoldoende vastgelegd wie ervoor verantwoordelijk is om in de gaten te houden of studenten al een stageplek hebben. Dit had tot gevolg dat niet met een vaste frequentie werd bekeken hoeveel studenten geen stageplek hadden, met de kans dat te laat werd ingegrepen.

De uitgangssituatie bij het heroriënteren op een nieuwe opleiding is dat er een standaardprogramma was, dat maar op één manier doorlopen kon worden. Er was hierbij weinig ruimte voor eigen initiatief van de student.

## **Huidige stand van zaken en behaalde resultaten**

### *Doelstelling 1: methodiek in beeld brengen uitgestroomde studenten*

- Studentendienstverlening (Sdv), het team Entree van MBO Amersfoort en de gemeente Amersfoort hebben voor de niveau 1-opleidingen in beeld gebracht hoe het huidige proces van uitstroom naar de arbeidsmarkt verloopt.
- Er is vervolgens een methodiek en procedure ontwikkeld waarmee studenten in beeld worden gebracht die voortijdig de opleiding verlaten of de opleiding met diploma verlaten zonder vervolgopleiding. Studenten die uitstromen naar de arbeidsmarkt, worden door de studentenadviseurs en studieloopbaanbegeleiders gemeld bij 'Sdv-werk'.

### *Doelstelling 2: format curriculum vitae (cv) en uitstroomprofiel*

- Binnen MBO Amersfoort heeft Sdv-werk geïnventariseerd hoe team Entree studenten voorbereidt op de arbeidsmarkt. Daaruit bleek dat het maken van een cv en profiel (competenties en vaardigheden) geen plaats had in het curriculum.
- Er is een format ontwikkeld voor een cv en een uitstroomprofiel voor studenten. Het maken van een cv en een uitstroomprofiel is een verplicht onderdeel van het curriculum geworden.
- De gemeente is positief over het format voor cv en uitstroomprofiel. Met name het uitstroomprofiel voegt waarde toe voor studenten. Hierin kunnen ze toekomstige werkgevers laten zien welke vaardigheden en competenties ze hebben.
- 95 procent van de entreestudenten heeft nu voor het verlaten van de opleiding een cv en uitstroomprofiel.

### *Doelstelling 3: warme overdracht naar gemeente*

- Met de gemeenten van de arbeidsregio's Amersfoort, Zeist en Utrecht hebben we afspraken gemaakt over de warme overdracht van studenten. Bij een warme overdracht wordt een student in beeld gebracht bij de gemeente. Dit kan alleen met toestemming van de student.
- Voor het uitstromen van entreestudenten naar de arbeidsmarkt is een medewerker van Sdv-werk het aanspreekpunt binnen MBO Amersfoort. Hij informeert teams over het belang van een goed doorlopend proces van school naar werk en vertelt wat daarvoor nodig is. Hij legt de contacten met de betreffende gemeenten en zorgt voor warme overdracht.

- Eind schooljaar 2019 zijn 56 studenten overgedragen aan de gemeente, van wie er twintig warm zijn overgedragen; de andere studenten wilden dit niet. Zij wilden geen afspraken maken met de gemeente, zonder verdere opgave van redenen.
- Bij de gemeente wordt gekeken of studenten direct begeleid kunnen worden bij het zoeken naar werk of dat hieraan voorafgaand een begeleidingstraject nodig is. Zes studenten konden direct geholpen worden bij het zoeken naar werk. Drie van hen 3 studenten werk gevonden. De afspraak is gemaakt dat de gemeente drie maanden na het vinden van werk een follow-up doet bij studenten. Deze follow-up moet nog plaatsvinden.

#### Aanpassing gewenst resultaat

- Het beoogde eindresultaat van het warm overdragen van entreestudenten vervalft. Allereerst omdat niet alle studenten warm overgedragen willen worden aan de gemeente. En daarnaast omdat de status van studenten, na het vertrek van school, zo snel wisselt (wel of geen baan, wel of geen opleiding), dat het niet mogelijk is hier als school een administratie voor bij te houden. Het verbinden van percentages aan deze doelstelling is daarmee niet haalbaar.
- Wel blijft MBO Amersfoort zich inzetten om studenten warm over te dragen. Dit blijft een belangrijk speerpunt.

#### *Doelstelling 4: begeleiding studenten Entree en Economie niveau 2 bij gebrek aan stageplek*

- Bij de teams Entree-opleidingen en Economie 2 is bekeken op welke wijze het onderwijsteam en het bpv-bureau samenwerken en hoe de matching en plaatsing van studenten plaatsvindt.
- Daarnaast is bij deze teams in kaart gebracht wat de redenen zijn waarom studenten een korte of lange periode geen stage kunnen vinden. Hieruit bleek dat een aantal studenten problemen heeft met stagevaardigheden. Verder zijn er in perioden van laagconjunctuur weinig stageplekken voor studenten.
- Per team is een eigen methodiek ontwikkeld om studenten tijdig in beeld te krijgen als ze geen stage lopen. Voor zowel de teams Entree-opleidingen als Economie 2 geldt dat de samenwerking met het bpv-bureau verstevigd is. Omdat Entree-opleidingen werkt met lintstages, hebben slb'ers van dat team de rol gekregen om voor hun studenten in de gaten te houden of studenten een stageplaats hebben. Bij Economie 2 wordt gewerkt met blokstages. Daar hebben de bpv-consulenten de rol gekregen om in beeld te brengen welke studenten geen stage hebben. Daarnaast bespreekt het team elke drie weken de voortgang van studenten met de studentenadviseurs. Zo worden problemen met het vinden van een stage tijdig in beeld gebracht, zodat daarop geanticipeerd kan worden.
- Hiernaast volgen studenten die geen stage lopen, omdat ze stagevaardigheden missen, het programma Stagevaardig.

#### *Doelstelling 5: het heroriëntatietraject*

- We hebben samen met veel verschillende bedrijven, van politie tot verhuisbedrijven, een nieuw aanbod voor heroriëntatie samengesteld. Dit aanbod wordt steeds verder uitgebreid.
- De menukaart waarmee studenten het programma van het heroriëntatietraject op maat kunnen samenstellen, is ontwikkeld en inmiddels geïmplementeerd.
- Verder hebben we ervoor gekozen om de intake voor het heroriëntatietraject van de student altijd samen met ouders te doen. Bij studenten onder de 18 is de aanwezigheid van ouders verplicht gesteld.
- Waar nog extra naar gekeken wordt, is in hoeverre individuele coaching voor studenten nog kan bijdragen. De jongeren die zich heroriënteren, hebben namelijk vaak een negatief zelfbeeld.

#### **Realisatie van de planning**

De realisatie van de doelstellingen loopt volgens de planning van het kwaliteitsplan 2019-2022.

### **Betrokkenheid docenten en studenten**

Voor het maken van het cv en uitstroomprofiel hebben we vragen gesteld aan docenten en studenten. Met studenten hebben we bekeken of ze het format begrijpen en of ze er de meerwaarde van inzien. Met docenten hebben we gekeken naar de competenties van studenten, zodat studenten uit een lijst van competenties kunnen kiezen.

De wijze waarop de warme overdracht het best kan verlopen en het begeleidingsproces als er geen stageplek is, is samen met docenten van het team Entree ingericht.

De nieuwe menukaart is ontwikkeld op basis van feedback van studenten. Bij de eerste evaluatie bleken ouders, leerplichtambtenaren, gemeente en studenten positief over het heroriëntatietraject. Studenten vinden het fijn dat ze zelf onderdelen kunnen samenstellen.

### **Effectmetingen**

In de periode februari-juni 2020 vindt een onderzoek plaats onder de studenten naar de mate waarin zij zich ondersteund voelen naar werk, in hoeverre zij zich ondersteund voelen bij het zoeken naar een bpv-plek en in hoeverre zij zich ondersteund voelen bij het vinden van een passende opleiding.

## Speerpunt 2: Gelijke kansen

Beoogd effect: het bieden van gelijke kansen aan studenten om hun studieloopbaan succesvol te doorlopen door het creëren van soepele overgangen van vo naar mbo, binnen het mbo en van mbo naar hbo of arbeidsmarkt.

Effectindicatoren:

1. Studenten voelen zich in toenemende mate door school ondersteund bij het vinden van een passende opleiding.
2. Studenten voelen zich in toenemende mate door school ondersteund door het begeleidingsaanbod.
3. Entree voor Anderstaligen (EVA)-studenten voelen zich in toenemende mate door school ondersteund om gediplomeerd uit te stromen met een startkwalificatie.

Doelstelling	Tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar)
<p>1. Het implementeren van de basisbegeleiding en extra begeleiding voor alle studenten volgens onze vastgestelde visie en werkwijze in de teams. Hierdoor neemt het aantal studenten dat passende begeleiding krijgt toe, waardoor zij hun studie succesvol kunnen afronden.</p>	<p><u>Tussenresultaat 2020</u> Er is een begeleidingsaanbod samengesteld in samenwerking met externe samenwerkingspartners uit de regio. Alle teams hebben een plan waarin staat hoe onze vijf vastgestelde meerjarendoelstellingen voor begeleiding gerealiseerd worden en er is een brede expertisegroep die adviseert en de voortgang bewaakt. Minimaal 75 studenten per jaar hebben hier gebruik van kunnen maken.</p> <p><u>Eindresultaat 2022</u> De vijf doelstellingen zijn geborgd in het curriculum en de werkwijze van alle teams. Minimaal 150 studenten per jaar maken gebruik van het begeleidingsaanbod en doorlopen succesvol hun studie tot het diploma.</p>
<p>2. Het bieden van extra begeleiding bij het keuzeproces van risicostudenten, door het doen van onderzoek naar hun capaciteiten en begeleidingsbehoefte.</p>	<p><u>Tussenresultaat 2020</u> Er is een <i>early warning</i>-systeem ontwikkeld vanuit het interne project Instroom, en het team Centrale Intake (TCI) maakt hier gebruik van om studenten die in aanmerking komen voor een intakegesprek bij het TCI eruit te filteren.</p> <p><u>Eindresultaat 2022</u> Bij studenten die niet direct geplaatst kunnen worden in de opleiding van hun keuze geeft het TCI advies op maat voor een opleiding die aansluit op de voorkeuren en mogelijkheden van de student.</p>
<p>3. Het formuleren van opdrachten die bijdragen aan een reëel beroepsbeeld bij studenten voor mbo-opleidingen met een hoog uitval- en switchpercentage.</p>	<p><u>Tussenresultaat 2020</u> Het ontwikkelen van minimaal negen specifieke mbo-opdrachten voor vmbo-leerjaar 3 en 4 regio Eem en Vallei. De opdrachten zijn ontwikkeld in afstemming met het vo regio Eem en Vallei en met het desbetreffende team binnen MBO Amersfoort.</p> <p><u>Eindresultaat 2022</u> De opdrachten zijn geïntegreerd in de lob-programma's in het vo in de regio Eem en Vallei en worden intern gebruikt bij het heroriëntatieprogramma I4U.</p>
<p>4. Het zorgdragen voor een eerste loopbaangesprek voorafgaand aan de start van de opleiding bij alle nieuwe studenten van MBO Amersfoort met als doel om studenten die passend onderwijs nodig hebben, tijdig in beeld te hebben, zodat ze de begeleiding krijgen die ze nodig hebben.</p>	<p><u>Tussenresultaat 2020</u> Het format voor het eerste loopbaangesprek wordt gebruikt, ingevuld en opgeslagen door de eerste loopbaanbegeleiders (ELG'ers) in alle onderwijsteams. 80% van de studenten die passend onderwijs nodig hebben, is in beeld na het voeren van het eerste loopbaangesprek.</p> <p><u>Eindresultaat 2022</u> Het format voor het eerste loopbaangesprek wordt gebruikt, ingevuld en opgeslagen door de ELG'er in alle onderwijsteams. 100% van de studenten die passend onderwijs nodig hebben, is in beeld na het voeren van het eerste loopbaangesprek.</p>
<p>5. Het zorgen dat voor alle vo-leerlingen die doorstromen naar MBO Amersfoort, afkomstig uit de regio Eem en Vallei, een digitaal doorstroomdossier (DDD) en loopbaandossier aanwezig is voor 1 april. Deze documenten worden gebruikt in de vervolglloopbaan binnen MBO Amersfoort.</p>	<p><u>Tussenresultaat 2020</u> 85% van de studenten die doorstromen vanuit het vo heeft een DDD en loopbaandossier klaarstaan na aanmelding. De informatie uit het DDD en het loopbaandossier wordt gebruikt tijdens het eerste loopbaangesprek. Er is in 100% van de gevallen contact geweest met het toeleverende vo als het onderdeel 'contact gewenst' aangevinkt is.</p> <p><u>Eindresultaat 2022</u> 100% van de studenten die doorstromen vanuit het vo heeft een DDD en loopbaandossier klaar voor 1 april. De inhoud van het DDD en het loopbaandossier vormt het uitgangspunt voor de studie- en loopbaanbegeleiding van de student.</p>

Doelstelling	Tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar)
6. Het begeleiden van jongeren en hun ouders/verzorgers bij de overgang van vo naar mbo door een doorstroomcoach vanaf het 4e leerjaar vmbo en het eerste halfjaar mbo.	<u>Tussenresultaat 2020</u> Jongeren en hun ouders/verzorgers worden gekoppeld aan een doorstroomcoach. Deze drie doorstroomcoaches ondersteunen jongeren bij de overstap vo-mbo en begeleiden hen en hun ouders/verzorgers gedurende het laatste jaar vo en het eerste jaar mbo. <u>Eindresultaat 2022</u> Jongeren en hun ouders/verzorgers worden gekoppeld aan een doorstroomcoach. Deze vijf doorstroomcoaches ondersteunen jongeren bij de overstap vo-mbo en begeleiden hen en hun ouders/verzorgers gedurende het laatste jaar vo en het eerste jaar mbo. In totaal worden er vijftien jongeren gekoppeld aan een doorstroomcoach.
7. Het bevorderen van een soepele doorstroom binnen het mbo door samenwerking tussen de EVA-opleiding en opleidingen op niveau 2 rond het inzetten van effectieve instructiemethoden.	<u>Tussenresultaat 2020</u> De helft van de docenten op niveau 2 past de effectieve instructiemethoden toe waarmee voormalige EVA-studenten hun opleiding succesvol kunnen afronden. <u>Eindresultaat 2022</u> Alle docenten passen de effectieve instructiemethoden toe voor de voormalige EVA-studenten.

### Korte beschrijving van de uitgangssituatie

MBO Amersfoort focust in de begeleiding op stimulering van de talenten, de loopbaanontwikkeling en het welbevinden van de student op school. Elke student kan rekenen op persoonlijke aandacht, een aantrekkelijke en levendige werk- en leeromgeving met ruimte voor eigen initiatief en een veilig schoolklimaat.

MBO Amersfoort richt zich op het bieden van basisbegeleiding en extra begeleiding voor alle studenten volgens onze vastgestelde visie en werkwijze in de teams. Wij willen de beschikbare gegevens van (toekomstige) studenten effectiever gebruiken en inzetten om studenten sneller passende adviezen en begeleiding te kunnen bieden. Dit vraagt om competenties van alle betrokkenen in het onderwijs en faciliteiten om de wensen en ambities van alle studenten te helpen realiseren. We hebben daarom vijf doelstellingen vastgesteld op het gebied van begeleiding, met de ambitie om deze de komende jaren te realiseren.

Binnen MBO Amersfoort hechten we belang aan het creëren van een reëel beroepsbeeld bij vo-studenten. Naar verwachting wordt de kans op uitval/switch kleiner door specifieke taken en onderdelen die nu veelvuldig leiden tot uitval of switch binnen een opleiding, extra aandacht te geven in het lob-traject op het vo.

Tijdens het eerste loopbaangesprek op het mbo is een goede informatieoverdracht van belang. Hierdoor kan meteen na de aanmelding in beeld gebracht worden of de student behoefte heeft aan extra ondersteuning tijdens de studie. Het tijdig in beeld krijgen van passend onderwijs vraagt om een aantal MBO Amersfoort-brede interventies.

Bij de overgang van vo naar mbo is in beeld gebracht welke indicatoren en gedragingen van jongeren een risico vormen voor een soepele overgang. We kunnen de overstap ondersteunen door een jongere en zijn of haar ouders/verzorgers te koppelen aan een doorstroomcoach.<sup>9</sup> De doorstroomcoach volgt en begeleidt een jongere en zijn of haar ouders/verzorgers in het laatste jaar vo en het eerste jaar mbo.

Bij de doorstroom tussen de EVA-opleiding en niveau 2-opleidingen valt op dat voormalig EVA-studenten het jargon van de opleiding veelal niet beheersen. Dit maakt instructie extra lastig; er is extra aandacht nodig voor taalontwikkeling. Docenten voelen zich nog niet altijd bekwaam om NT2-studenten goed te begeleiden.

<sup>9</sup> Een doorstroomcoach is een initiatief van MBO Amersfoort, MBO Midden Nederland, SOVEE en vo-school Trivium.

## Huidige stand van zaken en behaalde resultaten

### *Doelstelling 1: begeleiding volgens visie MBO Amersfoort*

- Er is een vastgesteld ondersteuningsprofiel dat is samengesteld in afstemming met onze samenwerkingspartners in de regio.
- Begeleiding is standaard opgenomen in het clusterplan. Elk cluster heeft hierin beschreven wat het doet om de vijf doelstellingen op het gebied van begeleiding te realiseren. Er is een expertisegroep samengesteld, die de voortgang monitort en het directieteam adviseert over het vervolg.
- In 2019 hebben al meer dan 150 studenten gebruikgemaakt van het basis- of extra begeleidingsaanbod van MBO Amersfoort. De ambitie kan daardoor naar boven bijgesteld worden. Het aanbod waar gebruik van is gemaakt, was heel divers; van hulp bij plannen en organiseren tot hulp bij psychische problemen, samen met externe partners.

### Aanpassing gewenste resultaten

Tussenresultaat 2020:

Minimaal 75 studenten per jaar hebben gebruikgemaakt van begeleidingsaanbod wordt minimaal 200 studenten per jaar.

Eindresultaat 2022:

Minimaal 150 studenten per jaar hebben gebruikgemaakt van begeleidingsaanbod wordt minimaal 250 studenten per jaar.

### *Doelstelling 2: extra begeleiding*

- Er is een werkgroep samengesteld die de wensen en mogelijkheden onderzoekt van een *early warning*-systeem om studenten met een risicoprofiel in beeld te brengen. De werkgroep bestaat uit teamleiders, een directeur en een beleidsadviseur.

### *Doelstelling 3: bijdragen aan reëel beroepsbeeld*

- Er is in samenwerking met de taakgroep vo-mbo een viertal pilotopdrachten ontwikkeld, met als doel deze te integreren met het vo-programma. Ze zijn echter binnen het vo niet gebruikt. Met de taakgroep wordt opnieuw besproken wat er nodig is om bij te dragen aan een reëel beroepsbeeld bij vo-studenten.

### *Doelstelling 4: behoefte aan passend onderwijs in beeld krijgen*

- De eerdere intake is vervangen door een eerste loopbaangesprek. Er is hiervoor nieuw format ontwikkeld en dit is gecommuniceerd binnen de teams. Er zijn vervolgens aanpassingen gedaan in Eduarte. Hierdoor is direct in het systeem te zien of iemand behoefte heeft aan passend onderwijs. De overdracht tussen vo en mbo sluit op dit gebied feilloos aan.
- Alle toekomstige eerstejaars studenten hebben in 2019 een eerste loopbaangesprek gehad.

### *Doelstelling 5: het digitale doorstroomdossier (DDD)*

- Vanuit vo-regio Eem heeft 72 procent van de vmbo-leerlingen zich met een afgerond DDD voor 1 april 2019 aangemeld bij een deelnemend mbo.
- Er waren 822 leerlingen die zich voor 1 april bij MBO Amersfoort hebben aangemeld; hiervan hadden 526 leerlingen een DDD afgerond, wat overeenkomt met 64 procent.
- Uiteindelijk zijn op peildatum 16 oktober 2019 bij MBO Amersfoort 780 studenten vanuit regionaal vo definitief geplaatst; hiervan hadden 541 studenten een DDD afgerond; dat is 69 procent.
- De DDD's zijn gebruikt tijdens het eerste loopbaangesprek.

### *Doelstelling 6: overgang vo-mbo met hulp van een doorstroomcoach*

- Er is een projectgroep samengesteld. De projectgroep bestaat uit twee doorstroomcoaches vanuit SOVEE, de teamleider vmbo van het Trivium, de zorgcoördinator van het Trivium, een mentor van het Trivium, adviseur beroepskolom ROC Midden-Nederland, teamleider Sdv MBO Amersfoort en beleidsadviseur MBO Amersfoort.

- Het werken met een doorstroomcoach is in 2019 gestart met één vo-school in Amersfoort, het Trivium. In februari 2019 is er een informatiebijeenkomst geweest voor geselecteerde ouders op het vo.
- Vanaf maart 2019 zijn tien studenten begeleid door een doorstroomcoach.
- Er is een nauwe samenwerking geweest tussen vo, SOVEE en mbo om de studenten te coachen en monitoren voor en na de overstap. De evaluatie vindt plaats in februari 2020.

*Doelstelling 7: doorstroom EVA naar niveau 2 door het inzetten van effectieve instructiemethoden*

- We hebben onderzoek gedaan naar de mate waarin voormalige EVA-studenten succesvol zijn bij niveau 2-opleidingen. Een groot deel van de studenten komt bij niveau 2 aan met Nederlands op niveau 1F. Dit is niet voldoende om alle instructies van de lessen goed te begrijpen.
- De EVA-opleiding wordt met een halfjaar verlengd. De EVA-studenten hebben zo de tijd om het vakjargon te ontwikkelen dat ze nodig hebben op niveau 2. Daarnaast geeft een docent van het team EVA les bij de niveau 2-opleiding waar de meeste EVA-studenten naar uitstromen. Deze docent kijkt samen met de slb'er wat er nodig is als het gaat om taalontwikkeling.

Aanpassing

- De doelstelling om een soepele doorstroom van EVA naar niveau 2 te bevorderen wordt behouden, het middel waarmee we dit willen bereiken wordt aangepast.

**Realisatie van de planning**

Vier doelstellingen worden gerealiseerd volgens de planning. De doelstellingen met betrekking tot de lob-opdrachten en de EVA hebben zoals hiervoor beschreven een gewijzigde planning of aanpak.

**De betrokkenheid van docenten en/of studenten**

Bij alle doelstellingen zijn in de werk- of projectgroepen docenten betrokken. Studenten worden in een later stadium betrokken.

**De effectmeting**

Er is op deze doelstellingen nog geen effectmeting mogelijk.



### **Speerpunt 3: Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst**

#### **Deelonderwerp 1: Verder versterken van de verbinding met de beroepspraktijk**

Beoogd effect: het toerusten van studenten voor de beroepspraktijk van nu en later, zodanig dat het hen voorbereidt op het vinden van hun plek op de arbeidsmarkt en in de samenleving.

Effectindicatoren:

- 1 Studenten vinden dat in hun opleiding in toenemende mate op gevarieerde wijze steeds de verbinding wordt gelegd met de beroepspraktijk.
2. Bedrijven/instellingen vinden dat de studenten goed voorbereid zijn op het werk dat ze in bedrijven/instellingen zullen gaan verrichten.

<b>Doelstelling</b>	<b>Tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar)</b>
1. Het verder uitbouwen van het onderwijsconcept Onderwijs in Bedrijf (OIB) door het vergroten van het percentage studenten dat hieraan deelneemt en door het vormgeven van een practoraat voor het thema <i>lerend werken en werkend leren</i> .	<u>Tussenresultaat 2020</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Het percentage bol-studenten dat een deel van de opleiding volgt in een hybride leeromgeving, waaronder onderwijsbedrijven, is toegenomen tot minimaal 75%.</li><li>• Het aantal onderwijsbedrijven is toegenomen ten opzichte van 2017 (toen: 24 onderwijsbedrijven).</li><li>• MBO Amersfoort heeft een practoraat voor het thema <i>lerend werken en werkend leren</i> ingesteld.</li></ul> <u>Eindresultaat 2022</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Het percentage bol-studenten dat een deel van de opleiding volgt in een onderwijsbedrijf is toegenomen tot minimaal 80%.</li><li>• Het aantal onderwijsbedrijven is toegenomen ten opzichte van 2020.</li><li>• MBO Amersfoort heeft bevindingen uit praktijkgericht onderzoek van het practoraat vertaald naar beleid voor het concept OIB.</li></ul>
2. Het in samenspraak met het bedrijfsleven voor alle opleidingen vakmanschapsprofielen opstellen, gebaseerd op een typologie van vakmanschap.	<u>Tussenresultaat 2020</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• In samenspraak met het bedrijfsleven zijn voor alle opleidingen vakmanschapsprofielen opgesteld, gebaseerd op een typologie van vakmanschap.</li></ul> <u>Eindresultaat 2022</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Voor alle opleidingen zijn er curricula die afgestemd zijn op het onderliggende vakmanschapsprofiel.</li></ul>
3. Het doorontwikkelen van bedrijfsstages door het vergroten van het percentage medewerkers dat hieraan deelneemt en door een beleidsmatige inbedding hiervan in de organisatie	<u>Tussenresultaat 2020</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Het percentage medewerkers dat in een kalenderjaar een externe bedrijfsstage doorloopt, is toegenomen tot minimaal 35%.</li></ul> <u>Eindresultaat 2022</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Het percentage medewerkers dat in een kalenderjaar volgens beleid een externe bedrijfsstage doorloopt, is toegenomen tot minimaal 40%.</li></ul>
4. Het aanstellen van hybride docenten binnen onderwijsteams (met als voorwaarde het verkrijgen van subsidie volgens de Regeling subsidie zij-instroom.	<u>Tussenresultaat 2020</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Minimaal een derde van de onderwijsteams heeft een hybride vakdocent.</li></ul> <u>Eindresultaat 2022</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Alle onderwijsteams hebben ten minste één hybride vakdocent.</li></ul>

#### **Korte beschrijving van de uitgangssituatie**

Om de student voor te bereiden op de arbeidsmarkt, werkt MBO Amersfoort met het onderwijsconcept Onderwijs in Bedrijf (OIB). De student komt terecht in een levensechte werkomgeving. In de afgelopen jaren is het aantal onderwijsbedrijven van MBO Amersfoort gestaag toegenomen.

Ook bedrijfsstages door medewerkers en het in dienst nemen van hybride docenten<sup>10</sup> dragen bij aan de verbinding tussen student en arbeidsmarkt.

Binnen MBO Amersfoort is nog steeds sprake van een toename aan onderwijsbedrijven. De hoeveelheid tijd die een bol-student tijdens de studie in een onderwijsbedrijf doorbrengt, varieert van 5 tot 50 procent. OIB wordt door een aantal scholen benoemd als duur onderwijsconcept.

<sup>10</sup> Een hybride docent werkt deels als docent in het onderwijs, daarnaast heeft deze ook een andere baan in loondienst of als zelfstandig ondernemer.

Ook een practoraat kan bijdragen aan de verbinding tussen bedrijfsleven en onderwijs. MBO Amersfoort heeft hier vooralsnog niet mee gewerkt. Ook met het opstellen van vakmanschapsprofielen is MBO Amersfoort niet bekend.

Bedrijfsstages maken geen deel meer uit van de huidige strategische doelen (het schrijven van het kwaliteitsplan 2019-2022 liep een paar maanden voor op het bepalen van de nieuwe strategische doelen van MBO Amersfoort). Het nieuwe strategische doel is: 'Belanghebbenden ervaren steeds meer dat onze medewerkers goed zijn ingevoerd in de branche waarvoor wordt opgeleid.' Het commitment aan het voormalige strategische doel dat medewerkers eens in de twee jaar een bedrijfsstage doorlopen, liep per cluster uiteen. Bij een aantal scholen zijn bedrijfsstages onderdeel van de cultuur geworden. Bij andere wordt een bedrijfsstage niet als zinvolle toevoeging gezien. Bij een aantal scholen zijn hybride docenten volop onderdeel van de school en worden zij gezien als onderwijskwaliteit verhogend, maar alle directeuren hebben ook nadelen benoemd als:

- een gebrek aan flexibiliteit in de inzetbaarheid;
- relatief hoge kosten van partimedocenten;
- het moeten behalen van het pedagogisch-didactisch getuigschrift (PDG) naast het lesgeven en werken in de praktijk geeft problemen;
- het is in deze constructie moeilijker om onderdeel te worden van het onderwijsteam;
- andere eigenschappen van docenten zijn voor bepaalde groepen belangrijker, zoals de pedagogische vaardigheden;
- het onderwijs is er niet op ingericht, modulair onderwijs zou meer mogelijkheden geven.

#### **Huidige stand van zaken en behaalde resultaten**

Na de genoemde inventarisatie zijn de betrokkenen bij elkaar gekomen en is met betrekking tot de tussenresultaten het volgende besproken:

##### *Doelstelling 1: toename percentage studenten dat leert in onderwijsbedrijven en practoraat*

- De toename van het aantal onderwijsbedrijven en het percentage studenten dat een deel van de opleiding in een onderwijsbedrijf of een andere hybride leeromgeving volgt, is inmiddels 83 procent.
- MBO Amersfoort heeft het voornemen een practoraat voor het thema *lerend werken en werkend leren* in te stellen. In 2019 heeft het team Onderwijs & Ontwikkeling verkend wat de inrichting van een practoraat behelst door in gesprek te gaan met de stichting Ieder mbo een practoraat en met enkele practoren en docent-onderzoekers van enkele mbo-instellingen.

##### *Doelstelling 2: vakmanschapsprofielen*

- Voor vakmanschapsprofielen zijn oriënterende gesprekken met verschillende bureaus gevoerd. De uitkomst van de verkenning was om de focus te richten op het ontwikkelen van een methodiek om het gesprek over vakmanschap tussen vertegenwoordigers uit onderwijsteams en bedrijven/instellingen te faciliteren. De output van het gesprek kan gebruikt worden om binnen opleidingen de verhouding tussen specialistisch en generiek te (her)ijken.
- Ontwikkeling van een methodiek is gebaat bij meedenken vanuit onderwijsteams, bedrijven en enkele externe experts. Gedacht wordt aan het samenstellen van een ontwikkelgroep met daarin docenten, oud-studenten, een medewerker van Onderwijs in Bedrijf, externen en de betrokken beleidsadviseur.

##### *Doelstelling 3 en 4: bedrijfsstages en hybride docenten*

- De doelstellingen voor de bedrijfsstages passen we aan. Omdat bedrijfsstages in de huidige strategische doelen geen doel op zich meer zijn en er dus ook geen administratie voor wordt bijgehouden, willen we hier geen percentage meer aan verbinden. Tijdens de gesprekken met de directeuren zijn we tot het inzicht gekomen dat er een verscheidenheid aan vormen is waardoor medewerkers in aanraking komen met de praktijk; vooral het samenwerken met leerbedrijven is een belangrijke inspiratiebron voor docenten.

- Het tussenresultaat voor 2020 voor het doel voor onderwijsteams met een hybride docent hebben we in 2019 al behaald. We schatten in dat in 2022 meer dan de helft van de teams een hybride docent in dienst heeft. Maar we zijn ook tot het inzicht gekomen dat het niet mogelijk en zelfs niet wenselijk is dat álle teams een of meer hybride docenten in dienst hebben. Sommige teams bestaan uit een klein aantal mensen die nauw samenwerken met de praktijk, maar deze medewerkers uit de praktijk werken niet bij MBO Amersfoort. Voor het contact met de praktijk is dat ook niet nodig. En bij de Entree-opleidingen geldt dat medewerkers over goede pedagogische kwaliteiten moeten beschikken. Dit is (veel) belangrijker dan dat medewerkers uit de praktijk komen.

#### Aanpassing

- Wat betreft de doelstellingen voor de bedrijfsstages en de hybride docenten hebben we afgesproken uit te blijven gaan van ons hogere doel op dit gebied, namelijk de verbinding tussen school en praktijk. Het strategische doel 'Belanghebbenden ervaren steeds meer dat onze medewerkers goed zijn ingevoerd in de branche waarvoor wordt opgeleid' staat voldoende op het netvlies van onze medewerkers. Het doel wordt: 'Scholen binnen MBO Amersfoort hebben allemaal verbinding met de praktijk en integreren de opgedane kennis en ervaringen in het onderwijs.' We blijven scholen daarop monitoren.

#### **Realisatie van de planning**

De realisatie van de doelstellingen loopt grotendeels volgens de planning van het kwaliteitsplan 2019-2022.

De doelen voor bedrijfsstages en hybride docenten zijn aangepast wegens nieuwe strategische doelen en inzichten vanuit de gevoerde gesprekken.

#### **De betrokkenheid van docenten en/of studenten**

Met deze doelen hebben of krijgen docenten en studenten veelvuldig te maken. Over de verbinding tussen school en de bijbehorende branche bij de opleidingen worden vragen gesteld in de JOB-enquête en in de onderzoeken van DUO Onderwijsonderzoek en Advies en Youngworks.

#### **De effectmeting**

De eerste metingen vinden plaats in de periode van januari tot en met april 2020. Over de doelstellingen voor het practoraat en het opstellen van vakmanschapsprofielen kunnen nog geen vragen gesteld worden, omdat zij nog niet uitgevoerd zijn.

## Deelonderwerp 2: Flexibilisering onderwijs

Beoogd effect (2.4.1 t/m 2.4.5): het toerusten van studenten voor de beroepspraktijk van nu en later, zodanig dat het hen voorbereidt op het vinden van hun plek op de arbeidsmarkt en in de samenleving.

Effectindicator: medewerkers vinden in toenemende mate dat maatwerk bieden aan studenten beter mogelijk is.

Doelstelling	Tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar)
<p>Het opstellen van de visie op maatwerk en flexibilisering, voortbouwend op de visie op onderwijs en vervolgens de implementatie hiervan op het gebied van curriculumontwikkeling.</p> <p>Het analyseren en bijstellen/ontwikkelen van de huidige variatie en organisatie in de procesketens onderwijsontwikkeling en onderwijslogistiek.</p> <p>Het implementeren van een nieuw plannings- en roosterinstrument, na de voorwaarden in kaart te hebben gebracht en gedegen besluitvorming. Vervolgens het gefaseerd implementeren van dit instrument.</p>	<p><u>Tussenresultaat 2020</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Visie op flexibilisering en maatwerk is vastgesteld.</li><li>• Begrippenlijst is ontwikkeld.</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>• Er is een inventarisatie opgesteld van huidige vormen van maatwerk en organisatie in de procesketens onderwijsontwikkeling-roostering.</li><li>• De processen binnen deze procesketens zijn vormgegeven dan wel gestroomlijnd.</li><li>• Ondersteunende formats en handleidingen zijn ontwikkeld.</li><li>• Jaarprocesplanning is ontwikkeld en in gebruik genomen.</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>• Er is een keuze gemaakt voor (een) plannings- en roosterinstrument(en) die de huidige en te ontwikkelen vormen van flexibilisering goed kan/kunnen ondersteunen</li><li>• Keuze ondersteunende plannings- en roosterinstrumenten gemaakt.</li><li>• Inrichting instrument(en)/overzetten data.</li><li>• Training en professionalisering medewerkers wordt uitgevoerd.</li><li>• Gefaseerd invoeren nieuwe instrumenten.</li></ul> <p><u>Eindresultaat 2022</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• In de strategische doelen en visie op onderwijs is de visie op maatwerk en flexibilisering uitgewerkt naar het projectplan.</li><li>• De procesketens onderwijsontwikkeling-onderwijslogistiek zijn in samenwerking met onderwijs (her)ontworpen/geoptimaliseerd.</li><li>• Op basis van de visie op maatwerk en flexibilisering ligt er een projectplan voor doorontwikkeling van maatwerk, rakend aan curriculumontwikkeling. Dit project is uitgewerkt en loopt.</li></ul>

### **Korte beschrijving van de uitgangssituatie**

In de visie van MBO Amersfoort is aansluiting op de arbeidsmarkt in combinatie met aansluiting op de leerstijl en leerbehoefte van de student een kernpunt. Om teams in staat te stellen het onderwijs hier beter op in te richten, is naast een onderwijskundige ontwikkeling (excellente begeleiding en ontwikkeling curricula) ontwikkeling nodig op het terrein van de onderwijslogistiek. Door flexibilisering zal de complexiteit in de onderwijslogistiek verder toenemen, wat eisen stelt aan processen en ondersteunende systemen. Onze wens om dit geheel efficiënter in te richten en ons voor te bereiden op verdere ontwikkeling van maatwerk was aanleiding te starten met het programma Onderwijsjaarplan.

### **Huidige stand van zaken en behaalde resultaten**

Het programma Onderwijsjaarplan is in 2018 gestart met enerzijds een inventarisatie van bestaande vormen en processen voor maatwerk en flexibilisering en anderzijds met het stroomlijnen van bestaande processen, deze optimaliseren en in gebruik nemen. Deze activiteiten hebben geleid tot een conceptvisie op flexibilisering en maatwerk en een visie op onderwijslogistiek. Deze moeten samen de verdere ontwikkeling van meer flexibel onderwijs en maatwerk binnen de onderwijsteams stimuleren. In alle clusterplannen die halverwege 2019 zijn opgeleverd, is flexibilisering en maatwerk een doelstelling voor de komende jaren. Deze zullen binnen elk cluster onderdeel zijn van de onderwijsvernieuwing.

De benodigde procesverbeteringen zijn in gang gezet, ondersteund door de succesvolle implementatie van de nieuwe planning- en roosterapplicatie Xedule. Hiervoor zijn teamleiders en roostermakers getraind en is de werkwijze binnen clusters aangepast. Ook is de jaarprocesplanning (draaiboek onderwijsjaarplan) ontwikkeld en in gebruik genomen.

### **Realisatie van de planning**

De tussenresultaten die zijn opgenomen in het kwaliteitsplan zijn bereikt. De uitwerking van de visie op flexibilisering en maatwerk vraag in combinatie met de visie op onderwijslogistiek nadere concretisering binnen de clusters in lijn met de doelstellingen voor 2022. In 2019 is een basis gelegd door de curricula op een vergelijkbare manier te beschrijven.

Daarnaast worden vervolgstappen gezet om de procesketen op het gebied van onderwijslogistiek verder te optimaliseren. De verbeteringen zijn gericht op het versterken van de uitvoering binnen de clusters van de nieuwe processen. Ook investeren we extra in de procesketen onderwijslogistiek door de implementatie van de meerjarenplanning in de planning- en roosterapplicatie. Deze biedt ieder cluster en MBO Amersfoort als geheel nog meer mogelijkheden om de ambitie op het gebied van flexibilisering en maatwerk waar te maken.

### **De betrokkenheid van docenten en/of studenten**

Er is een werkgroep opgericht, met onder andere teamleiders en een vertegenwoordiging van de studentenraad, om het onderwerp *flexibilisering* en wat dat betekent voor het onderwijs te bespreken. Ook wordt dit thema geagendeerd voor een bijeenkomst van de studentenraad. Daarbij zal het voornamelijk gaan over wat de ervaringen zijn met betrekking tot roostering.

### **De effectmeting**

In het najaar van 2019 hebben we de eerste ervaringen met de implementatie geëvalueerd. Daarbij hebben we eveneens onderzocht in hoeverre de aanpassing in de processen tot verbetering heeft geleid. Ook de studenten hebben we vragen gesteld, met name om te ontdekken hoe tevreden ze zijn over het eindresultaat, de roosters.

Op basis van de evaluatie kunnen wij een grote mate van tevredenheid melden over de mogelijkheid van de applicatie en de effecten op het rooster voor studenten en docenten. Ook blijkt uit de evaluatie dat de nieuwe processen een andere werkwijze van onderwijsteams vraagt. Dit heeft tijdens de eerste keer voor extra werkdruk en onbegrip geleid. Dat vraagt in het vervolg extra aandacht in de teams. De evaluaties gebruiken we bij de verdere implementatie op dit terrein.

### Deelonderwerp 3: Internationalisering

Beoogd effect (2.4.1 t/m 2.4.5): het toerusten van studenten voor de beroepspraktijk van nu en later, zodanig dat het hen voorbereidt op het vinden van hun plek op de arbeidsmarkt en in de samenleving.

Effectindicator: studenten en medewerkers geven aan dat zij internationale competenties hebben ontwikkeld die zij naar verwachting kunnen inzetten tijdens hun loopbaan.

Doelstelling	Tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar)
1. Het onderwerp <i>internationalisering</i> wordt instellingsbreed op de kaart gezet door het op te nemen in teamplannen	<p><u>Tussenresultaat 2020</u> In 2020 heeft ieder team in zijn teamplan opgenomen op welke wijze het studenten en medewerkers laat werken aan het verwerven van internationale competenties.</p> <p><u>Eindresultaat 2022</u> In 2022 is vervolgleid op de beleidsnotitie <i>Ambitieuze Internationaliseren, op weg naar 2021</i> opgesteld. Het activiteitenplan binnen teams voor internationalisering van studenten en medewerkers wordt hieraan aangepast.</p>
2. Het realiseren van een toename van het percentage studenten dat een buitenlandstage doet tijdens de opleiding.	<p><u>Tussenresultaat 2020</u> In 2020 heeft 5% van onze studenten een buitenlandstage/-ervaring gehad tijdens de opleiding.</p> <p><u>Eindresultaat 2022</u> In 2022 heeft 7% van onze studenten een buitenlandstage/-ervaring gehad tijdens de opleiding.</p>
3. Het internationale beleid en de uitvoering daarvan bij MBO Amersfoort op dusdanig niveau brengen dat voldaan wordt aan de eisen van de VET Mobility Charter.	<p><u>Tussenresultaat 2020</u> Uiterlijk in 2020 is het internationale beleid en de uitvoering daarvan bij MBO Amersfoort op dusdanig niveau dat voldaan wordt aan de eisen van de VET Mobility Charter.</p> <p><u>Eindresultaat 2022</u> MBO Amersfoort slaagt erin om te blijven voldoen aan de eisen van de VET Mobility Charter.</p>
4. Het realiseren van de mogelijkheid voor kwetsbare groepen studenten om te werken aan internationale competenties door middel van een buitenlandervaring	<p><u>Tussenresultaat 2020</u> In 2020 is één groep van vijf studenten (niveau 1-2) met een begeleider voor een project van maximaal twee weken naar het buitenland geweest</p> <p><u>Eindresultaat 2022</u> In 2020-2021 en 2021-2022 gaan jaarlijks twee groepen van vijf studenten (niveau 1-2) met een begeleider voor een project van maximaal twee weken naar het buitenland.</p>
5. Het realiseren van een toenemend percentage medewerkers dat naar het buitenland gaat voor job shadowing/stage/training.	<p><u>Tussenresultaat 2020</u> In 2020 gaat jaarlijks 3% van de medewerkers naar het buitenland voor job shadowing/stage/training.</p> <p><u>Eindresultaat 2022</u> In 2020 gaat jaarlijks 6% van de medewerkers naar het buitenland voor job shadowing/stage/training.</p>
6. Het integreren van Internationalisation@home in de curricula (waar van toepassing).	<p><u>Tussenresultaat 2020</u> In 2020 zijn twee teams actief aan de slag met Internationalisation@home.</p> <p><u>Eindresultaat 2022</u> In 2022 is Internationalisation@home, waar van toepassing, een geïntegreerd onderdeel van curricula.</p>

### **Korte beschrijving van de uitgangssituatie**

MBO Amersfoort wil studenten en medewerkers de kans bieden om internationale competenties te ontwikkelen en relevante kennis op te doen. Daarmee worden studenten voorbereid op de arbeidsmarkt van de toekomst. Een en ander is vastgelegd in onze beleidsnotitie *Ambitieuze internationaliseren, op weg naar 2021*. Deze beleidsnotitie is er om scholen te helpen bij het inrichten van hun opleidingen en scholen kunnen zelf invulling geven aan internationalisering.

Dankzij de huidige technologische ontwikkelingen en de in toenemende mate multiculturele samenleving hoeft het ontwikkelen van internationale competenties lang niet altijd plaats te vinden door uitgaande mobiliteit. Een internationale en/of interculturele ervaring kan ook opgedaan worden in Nederland, bijvoorbeeld door Internationalisation@home of aanbod van moderne vreemde talen of tweetalig onderwijs.

Binnen MBO Amersfoort kunnen scholen zelf een afweging maken op welke wijze zij internationalisering vormgeven binnen hun opleiding/curriculum. Dit is onder meer afhankelijk van de kwalificaties binnen de opleidingen.

Per cluster/team verschilt het hoeveel er op het gebied van internationalisering gebeurt. Er is binnen teams al wel aandacht voor het verkrijgen van internationale competenties (bijvoorbeeld door het aanbieden van tweetalig onderwijs, buitenlandse stages, studiereizen, projecten) maar veelal gebeurt dit nog incidenteel en is dit gericht op een beperkte groep studenten. Er is nog geen brede cultuur van internationaal denken.

### **Huidige stand van zaken en behaalde resultaten**

In de maanden januari en februari inventariseren we waar de teams op dit moment staan en welke plannen er zijn om de doelstellingen voor internationalisering te realiseren. Mede aan de hand van de resultaten hiervan zullen we in de loop van 2020 komen tot een nieuwe beleidsnotitie voor internationalisering met daaraan gekoppeld een plan van aanpak.

#### *Doelstelling 1: internationalisering opnemen in teamplannen*

Uit de gesprekken en reguliere contacten over internationalisering blijkt dat alle teams het onderwerp *internationalisering* hebben opgenomen in hun cluster- en/of teamplan.

#### *Doelstelling 2: toename percentage studenten met buitenlandstage tijdens de opleiding*

Er vinden steeds meer activiteiten plaats, zowel op het gebied van buitenlandse activiteiten (geen stage, korter dan twee weken) als buitenlandse stages voor studenten. Voor schooljaar 2019/2020 is de inschatting dat zo'n 180 studenten een buitenlandse stage van twee of meer weken lopen (zo'n 2,25 procent). Tussen de 300 en 500 studenten hebben een ervaring in het buitenland door een studiereis of kamp. Overigens betreft deze doelstelling voornamelijk bol-studenten.

#### *Doelstelling 3: voldoen aan de eisen van de VET Mobility Charter*

In 2019 hebben we een aanvraag gedaan voor de VET Mobility Charter. Deze is niet toegewezen door het Nationaal Agentschap Erasmus+. De belangrijkste feedback is dat MBO Amersfoort de praktische uitvoering van studentenmobiliteiten prima op orde heeft. Stafmobiliteiten vragen om een betere voorbereiding en gerichtere aanpak. Daarnaast heeft MBO Amersfoort nog onvoldoende een strategische benadering van internationalisering die in de breedte bijdraagt aan een cultuur van internationaal denken.

#### *Doelstelling 4: buitenlandervaring voor kwetsbare groepen*

Op verschillende plekken stimuleren we kwetsbare groepen studenten om te werken aan internationale competenties. Naast mobiliteiten vanuit Erasmus+ voor niveau 2-studenten zetten we actief in op het organiseren van een activiteit in het buitenland specifiek voor niveau 1-2.

#### *Doelstelling 5: job shadowing/stage/training opvoeren*

Het aantal medewerkers met een professionaliseringsactiviteit in het buitenland is bij benadering 20 (2,8 procent). Professionalisering van medewerkers is een speerpunt van MBO Amersfoort. In

toenemende mate wordt daarbij de mogelijkheid om dit in het buitenland te doen meegenomen in teams. Dit vraagt nog wel om een meer gestructureerde aanpak. Samen met andere roc's bekijken we ook hoe een betere samenwerking tussen hrm en internationalisering op dit vlak tot stand kan komen.

*Doelstelling 6: Internationalisation@home integreren in de curricula (waar van toepassing)*

Om alle studenten de mogelijkheid te bieden internationale competenties te verwerven, is Internationalisation@home noodzakelijk. Het merendeel van de studenten zal deze competenties verwerven zonder stage in het buitenland. De helft van de teams binnen MBO Amersfoort zet hier actief op in.

Hiernaast zijn afgelopen jaar verschillende initiatieven op het gebied van internationalisering gestart en/of uitgebreid, zoals tweetalig onderwijs, het keuzedeel Internationalisering, aandacht voor internationale ontwikkelingen in beroepsvakken, inzetten op (extra) moderne vreemde talen, uitbreiding van de aandacht voor wereldburgerschap binnen Burgerschap en aandacht voor interculturele communicatie.

### **Realisatie van de planning**

Kijkend naar de beoogde tussenresultaten in 2020 (en eindresultaten in 2022) kunnen we concluderen dat er voor alle doelstellingen beweging de goede kant op is. Het toewerken naar een cultuur van internationaal denken en de verankering hiervan in de organisatie zal de komende jaren nog nadrukkelijker op de agenda moeten komen.

### **De effectmeting**

Tijdens onze inventarisatie door een ronde langs de teams hebben we teams verder geïnspireerd om op internationalisering in te zetten, zodat studenten en medewerkers hier ervaringen mee kunnen opdoen. In de onderzoeken van DUO Onderwijsonderzoek en Advies en Youngworks is het thema *internationalisering* opgenomen. In de JOB-enquête kunnen geen vragen gesteld worden over internationalisering, omdat in de JOB-enquête geen vragen kunnen worden opgenomen die niet voor elke student gelden.



## Deelonderwerp 4: Excellentie

Beoogd effect (2.4.1 t/m 2.4.5): het toerusten van studenten voor de beroepspraktijk van nu en later, zodanig dat het hen voorbereidt op het vinden van hun plek op de arbeidsmarkt en in de samenleving.

Effectindicatoren:

- 1 Een visie op excellentie is ontwikkeld en uitgewerkt in beleid.
- 2 Docenten en studenten geven aan dat zij excellentie een verrijking van de opleiding(en) vinden.

Doelstelling	Tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar)
1. Het realiseren van een toename in deelname aan vakwedstrijden, die samen met Skills Netherlands worden georganiseerd.	<u>Tussenresultaat 2020</u> In de periode 2019-2022 neemt het aantal vakwedstrijden, die samen met Skills Netherlands worden georganiseerd, toe met minimaal drie vakwedstrijden.  <u>Eindresultaat 2022</u> In de periode 2019-2022 neemt het aantal vakwedstrijden, die samen met Skills Netherlands worden georganiseerd, toe met minimaal vijf vakwedstrijden.
2. Het voortzetten van de mogelijkheden voor studenten van de opleiding Schilder om een meestersdiploma te behalen tijdens de opleiding.	<u>Eindresultaat 2022 (tussenresultaat is hieraan gelijk)</u> In de periode 2019-2022 hebben jaarlijks ten minste drie topstudenten van de afdeling Schilderen een meestersdiploma behaald. Dit traject wordt samen met het bedrijfsleven vormgegeven.
3. Het formuleren van beleid gericht op het bevorderen van excellentietrajecten binnen MBO Amersfoort.	<u>Tussenresultaat 2020</u> MBO Amersfoort onderzoekt de mogelijkheid en wenselijkheid van extra excellentietrajecten. Bij een positieve uitkomst heeft in 2020 minimaal één cluster een extra excellentietraject ontwikkeld.  <u>Eindresultaat 2022</u> MBO Amersfoort onderzoekt de mogelijkheid en wenselijkheid van extra excellentietrajecten. Bij een positieve uitkomst hebben in 2022 minimaal twee clusters een extra excellentietraject ontwikkeld

### **Korte beschrijving van de uitgangssituatie**

Studenten die meer kunnen dan gemiddeld, wil MBO Amersfoort uitdagen. Daarom wordt al jaren ingezet op excellentietrajecten. Zowel studenten als docenten ervaren een groei in professionaliteit en deskundigheid door deel te nemen aan excellentietrajecten. Tot nu toe is er geen centraal beleid ontwikkeld op het gebied van excellentie.

### **Huidige stand van zaken en behaalde resultaten**

#### *Doelstelling 1: vakwedstrijden*

Vakwedstrijden maken bij MBO Amersfoort het grootste deel uit van de excellentietrajecten. MBO Amersfoort begon in 2015 met drie vakwedstrijden. Tijdens het schooljaar 2019-2020 doen zeven scholen mee aan zeventien vakwedstrijden. Dit is hetzelfde aantal als in het jaar ervoor. Dit werpt de vraag op of onze doelen over een toename aan vakwedstrijden in de komende jaren realistisch zijn. Groei lijkt voornamelijk te zitten in de verrijking van het onderwijs door deelname aan vakwedstrijden. Vakwedstrijden worden bij MBO Amersfoort steeds meer geïntegreerd in de curricula van de deelnemende opleidingen, waardoor zowel studenten als docenten hun grenzen verleggen. Het resultaat is merkbaar, maar het meetbare deel vertoont geen groei.

In plaats van de focus op een kwantitatieve doelstelling wil MBO Amersfoort zich vooral richten op de kwalitatieve winst die vakwedstrijden opleveren. Daarom focust MBO Amersfoort zich in 2020 (met Aeres MBO en begeleid door de HAN) op praktijkgericht onderzoek naar de waarde van vakwedstrijden binnen het curriculum. Daarvoor zijn de School voor Gezondheidszorg, de School voor Welzijn en de Hotelschool bij MBO Amersfoort in beeld. Twee studenten van de Radboud Universiteit doen een halfjaar onderzoek naar de waarde van vakwedstrijden voor (oud-)studenten, directeuren, teamleiders en bedrijfsleven/stageleerbedrijven.

Verder is MBO Amersfoort dit jaar gastheer van het provinciaal kampioenschap van Skills Talents voor Horeca en Economie en Ondernemen. Dit zijn de Skills-wedstrijden voor vmbo-studenten. Om dit te realiseren is binnen MBO Amersfoort een werkgroep opgezet.

### Aanpassing

Het aantal opleidingen van MBO Amersfoort dat deelneemt aan vakwedstrijden blijft minimaal gelijk. De inzichten uit het onderzoek dat begeleid wordt door de HAN zet MBO Amersfoort actief in binnen de curricula.

### *Doelstelling 2: meester-gezeltrajecten bij de School voor Techniek*

Bij de opleiding Schilderen kunnen niveau 4 studenten een meesterscertificaat behalen. Dit wordt samen met Savantis vormgegeven. MBO Amersfoort is de enige mbo-school waar een dergelijk traject op deze manier uit de verf is gekomen. Ondanks alle personeelsmutaties binnen de School voor Techniek vorig schooljaar is dit traject behouden gebleven. Op dit moment nemen negen studenten deel aan dit traject. Het lukt zeker om drie studenten per schooljaar uit te laten stromen met dit bijzondere certificaat.

### *Doelstelling 3: excellentietrajecten stimuleren binnen MBO Amersfoort*

Het MBO Amersfoort-beleid zal opgesteld worden, nadat alle clusters hierover zijn gesproken en zij vervolgens schriftelijk een aantal vragen hebben beantwoord. Naar verwachting is het beleid er voor het einde van schooljaar 2019-2020. Tijdens de al gevoerde gesprekken is gebleken dat excellentie enthousiasme oproept bij teams en dat er voldoende animo is om trajecten voort te zetten en nieuwe trajecten op te zetten. Dit jaar is een nieuw excellentietraject opgezet, namelijk de mogelijkheid binnen de School voor Economie en Ondernemen om een NIMA-certificaat te behalen.

### **Realisatie van de planning**

Ervan uitgaande dat de focus bij deelname aan vakwedstrijden wijzigt, liggen we op koers om de doelstellingen te behalen.

### **De betrokkenheid van docenten en/of studenten**

Excellentie is een thema dat speelt bij studenten, met betrokkenheid van docenten en andere medewerkers.

### **De effectmeting**

De waarde van excellentietrajecten is merkbaar binnen de deelnemende teams en bij studenten. Het roept enthousiasme op en verrijkt curricula. Ook uit het praktijkgerichte onderzoek, dat begeleid wordt door de HAN, zal blijken wat vakwedstrijden betekenen voor studenten. In ons onderzoek door DUO Onderwijsonderzoek en Advies wordt ook gevraagd naar de waarde van excellentie.

## Deelonderwerp 5: Een leven lang ontwikkelen (LLO) en alumni beleid

Beoogd effect (2.4.1 t/m 2.4.5): het toerusten van studenten voor de beroepspraktijk van nu en later, zodanig dat het hen voorbereidt op het vinden van hun plek op de arbeidsmarkt en in de samenleving.

Effectindicator: een visie op alumni beleid en een leven lang ontwikkelen is ontwikkeld en uitgewerkt in beleid.

Doelstelling	Tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar)
1. Het ontwikkelen van een visie en beleid op LLO voor MBO Amersfoort. Hierbij de wensen en mogelijkheden van MBO Amersfoort met betrekking tot contractonderwijs, volwassenonderwijs en samenwerkingsverbanden op het gebied van LLO meenemen.	<u>Tussenresultaat 2020</u> <ul style="list-style-type: none"><li>MBO Amersfoort heeft in 2020 een visie ontwikkeld op het gebied van LLO en heeft de mogelijkheden op dit gebied in kaart gebracht.</li></ul> <u>Eindresultaat 2022</u> <ul style="list-style-type: none"><li>MBO Amersfoort heeft de visie omgezet tot een uitgewerkt beleid en heeft LLO op basis hiervan ingericht.</li></ul>
2. Het in kaart brengen welke alumni- aanpak bij MBO Amersfoort en de afzonderlijke scholen past. Op basis van de uitkomsten een pilot uitvoeren. Het evalueren van deze aanpak en, zo nodig, op basis hiervan verbetermaatregelen invoeren.	<u>Tussenresultaat 2020</u> <ul style="list-style-type: none"><li>MBO Amersfoort heeft in 2020 onderzocht welke vormen van alumni beleid passen bij de organisatie als geheel en bij afzonderlijke scholen.</li><li>Er is een pilot alumni beleid uitgevoerd bij twee clusters.</li></ul> <u>Eindresultaat 2022</u> <ul style="list-style-type: none"><li>MBO Amersfoort heeft in 2022 de alumni-aanpak geëvalueerd en, zo nodig, op basis hiervan verbetermaatregelen ingevoerd.</li></ul>

### **Korte beschrijving van de Ausgangssituatie: LLO**

Om werkenden meer mogelijkheden te bieden om duurzaam inzetbaar te blijven en om ook (tijdelijk) werkzoekenden een duurzame plek te geven op de arbeidsmarkt, zijn bij- en nascholingscursussen op mbo (plus)-niveau nodig. MBO Amersfoort vindt LLO belangrijk. Cvb en directeuren zijn van mening dat MBO Amersfoort hierin een rol zou moeten spelen. Ook de overheid stuurt op LLO, bijvoorbeeld via de subsidieregeling Flexibel mbo.

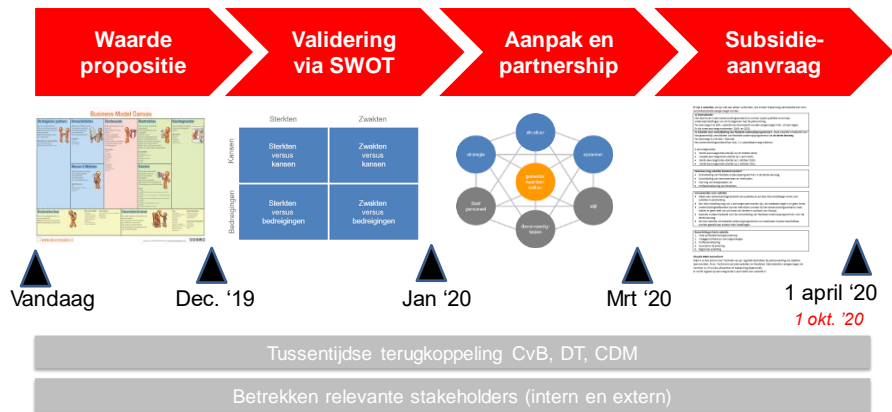
MBO Amersfoort kent op het gebied van LLO een beperkte traditie. Een belangrijk dilemma is of LLO ondergebracht kan worden in bestaande onderwijsteams of dat dit beter los van het initiële onderwijs vorm kan krijgen. De klassieke cultuur van onderwijs is namelijk niet automatisch de cultuur die nodig is voor een commerciële privaat bekostigde onderwijsafdeling. Dit is de uitdaging waar MBO Amersfoort voor staat.

### **Huidige stand van zaken, behaalde resultaten en werkwijze**

#### *Doelstelling 1: ontwikkelen visie op LLO en inventarisatie mogelijkheden*

Tijdens een eerste brainstorm met directeuren, teamleiders en docenten is de urgentie bepaald en is richting gegeven aan het ambitieniveau. Dit is geformuleerd als: 'MBO Amersfoort is úw duurzame opleidingspartner in de regio.'

Tijdens een tweede sessie, deze keer met cvb, directeuren en managers, is deze ambitie vastgesteld. Ook is de urgentie van het inrichten van LLO bevestigd. Met het volgende plan van aanpak is ingestemd:



### Realisatie van de planning

MBO Amersfoort staat niet stil. Op verschillende terreinen wordt al ingezet op LLO.

- Bij twee aanvragen voor de subsidieregeling Flexibel mbo is MBO Amersfoort nauw betrokken:
  - Voor timmeren en schilderen is de School voor Techniek betrokken via het BTG TGO-project met penvoerder ROC van Twente.
  - Voor de logistieke opleidingen is de School voor Techniek betrokken bij de aanvraag via penvoerder Zadkine.
- De School voor Gezondheidszorg voert het landelijke initiatief van Actis voor flexibele zorgseenheden al concreet uit.

Gegeven de hierboven geschetste aanpak, verloopt het proces conform planning. Onze ambitie is om de twee hiervoor beschreven subsidieaanvragen te doen voor de tranche van 1 april. De eerste te nemen stap is het opzetten van een businesscase, wat gebeurt aan de hand van een businessscanvas. In deze fase worden vooralsnog geen studenten betrokken; wel worden ideeën getoetst onder enkele docenten.

### De betrokkenheid van docenten en/of studenten

Bij de eerste brainstormsessie zijn docenten van de verschillende clusters betrokken geweest. Daarnaast zijn docenten betrokken bij de huidige ontwikkelingen bij techniek en zorg. Bij zorg nemen studenten deel aan de uitvoering van het onderwijs via flexibele zorgseenheden.

### De effectmeting

Het is nog niet mogelijk om in deze fase het effect te kunnen meten. Er is nog geen uitgewerkte visie op LLO.

### Korte beschrijving van de uitgangssituatie: alumni

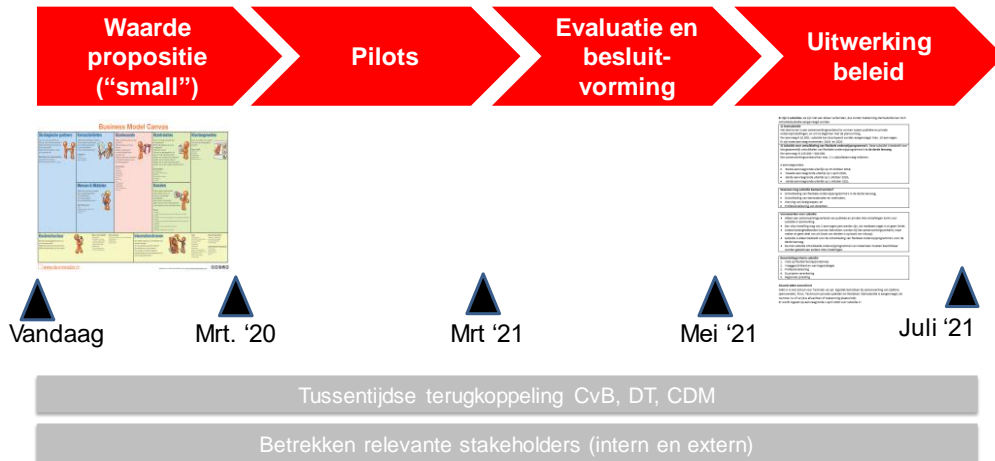
In alle scholen van MBO Amersfoort is er contact met oud-studenten. Oud-studenten worden bijvoorbeeld betrokken bij het ontwikkelen van onderwijsmateriaal, zij geven gastlessen, bieden stageplekken aan en worden betrokken bij voorlichting over de scholen. Voor de meeste scholen werkt dit goed en is de behoefte aan een gemeenschappelijk alumni beleid gering. De verschillen in sector, niveau en duur van opleidingen hebben invloed op het contact met oud-studenten. Om deze reden zijn we binnen MBO Amersfoort van mening dat scholen met betrekking tot contact met alumni een behoorlijke mate van vrijheid moeten hebben.

Tegelijkertijd realiseren we ons binnen MBO Amersfoort dat een beter doordachte aanpak op het gebied van omgang met oud-studenten kansen biedt. Studenten zijn de ambassadeurs van de scholen en voor hen wordt het steeds belangrijker om een netwerk op te bouwen en te onderhouden (21e-eeuwse vaardigheden).

## Huidige stand van zaken, behaalde resultaten en werkwijze

Tijdens dezelfde brainstorm als genoemd bij LLO is richting gegeven aan de ambities voor het alumni-beleid van MBO Amersfoort. Alumni wordt door de scholen van MBO Amersfoort vooral gezien in de context van LLO, maar niet per se als doel op zich. Daarom is gekozen voor een school- of opleidingsgerichte aanpak.

De alumni-aanpak is hieronder weergegeven en is geaccordeerd in hetzelfde overleg als LLO.



## Realisatie van de planning

De eerste stap is de waardepropositie vast te stellen in samenwerking met docenten en studenten: wat willen wij van de student en nog belangrijker, wat mag de student van ons verwachten? Aansluitend is het plan om tot twee kleinschalige pilots te komen en daarvan te leren. Deze learnings leiden naar besluitvorming over een eventueel alumni-beleid en hoe dat eruitziet. Vooralsnog loopt dit proces volgens planning.

## De betrokkenheid van docenten en/of studenten

Zoals hiervoor geschetst zijn zowel docenten als studenten de groepen waar het om gaat. Bij alle te nemen stappen zullen én studenten én docenten betrokken worden, zodat we met hun input verder vorm kunnen geven aan het alumni-beleid en de uitvoering daarvan.

## De effectmeting

Net als bij LLO is het nog niet mogelijk om op in deze fase het effect te meten van de plannen en ontwikkelingen.

## Speerpunt 4: Professionalisering

Beoogd effect: medewerkers zijn voldoende geëquipeerd om uitvoering te geven/ondersteuning te bieden aan het onderwijs.

Effectindicator: medewerkers vinden dat het doorlopen van professionaliseringsactiviteiten heeft bijgedragen aan hun professionele ontwikkeling, waardoor zij zich beter toegerust voelen om hun werk uit te voeren.

Doelstelling	Tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar)
<p>1. TOF Academie ontwikkelt professionaliseringsactiviteiten die aansluiten bij de leer- en ontwikkelwensen van de medewerkers en de organisatie.</p>	<p><u>Tussenresultaat 2020</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minstens 50% van de medewerkers neemt deel aan drie of meer professionaliseringsactiviteiten (trainingen, workshops, opleidingen) en passen het geleerde toe in de praktijk.</li> <li>• 20% van de medewerkers neemt deel aan de kenniscafés.</li> <li>• 90% van de medewerkers neemt deel aan het kennisfestival.</li> </ul> <p>De gewenste effecten blijken uit de evaluaties. Het gemiddelde cijfer van de evaluaties van professionaliseringsactiviteiten is een 7.</p> <p><u>Eindresultaat 2022</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minstens 60% van de medewerkers neemt deel aan drie of meer professionaliseringsactiviteiten (trainingen, workshops, opleidingen) en past het geleerde toe in de praktijk.</li> <li>• 30% van de medewerkers neemt deel aan de kenniscafés.</li> <li>• 95% van de medewerkers neemt deel aan het kennisfestival.</li> </ul> <p>De gewenste effecten blijken uit de evaluaties. Het gemiddelde cijfer van de evaluaties van professionaliseringsactiviteiten is een 7.</p>
<p>2. MBO Amersfoort ontwikkelt een introductie- en scholingsprogramma voor nieuwe medewerkers/ startende docenten</p>	<p><u>Tussenresultaat 2020</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 75% van de startende medewerkers/docenten volgt het introductie- en scholingsprogramma.</li> <li>• De gewenste effecten blijken uit de evaluaties. Het gemiddelde cijfer van de evaluaties van het scholings- en introductieprogramma is een 7.</li> </ul> <p><u>Eindresultaat 2022</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle startende medewerkers/docenten volgen het introductie- en scholingsprogramma.</li> <li>• De gewenste effecten blijken uit de evaluaties. Het gemiddelde cijfer van de evaluaties van het scholings- en introductieprogramma is een 7.</li> </ul>
<p>3. De professionaliseringsactiviteiten leiden tot borging van het geleerde in de praktijk en passende bekwaamheid.</p>	<p><u>Tussenresultaat 2020</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 75% van de trainingen is gebaseerd op de leerdoelen van de medewerker.</li> <li>• 75% van de deelnemers van langdurige scholingstrajecten heeft een buddy.</li> <li>• 50% van de leidinggevenden heeft een train-de-leidinggevende-sessie gevolgd.</li> <li>• 50% van de medewerkers werkt met het LMS.</li> <li>• 50% van de leidinggevenden toetst het geleerde in de praktijk.</li> </ul> <p><u>Eindresultaat 2022</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle trainingen zijn gebaseerd op de leerdoelen van de medewerker.</li> <li>• Alle medewerkers hebben een buddy bij langdurige scholingstrajecten.</li> <li>• 75% van de leidinggevenden heeft een train-de-leidinggevende-sessie gevolgd.</li> <li>• 75% van de medewerkers werkt met het LMS.</li> <li>• 75% van de leidinggevenden toetst het geleerde in de praktijk.</li> </ul>
<p>4. MBO Amersfoort vernieuwt het meerjarenbeleid Professionalisering/optimaliseert de r&amp;o-cyclus/ontwikkelt docentenfeedbacktool</p>	<p><u>Tussenresultaat 2020</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Een vastgesteld meerjarenbeleid Professionalisering 2020-2023.</li> <li>• Up-to-date regeling r&amp;o-cyclus en r&amp;o-instrumenten.</li> </ul> <p><u>Eindresultaat 2022</u></p> <p>Alle medewerkers geven uitvoering aan het meerjarenbeleid Professionalisering 2020-2024 en aangepaste regeling r&amp;o. Alle docenten gebruiken de docentenfeedbacktool.</p>

### **Korte beschrijving van de uitgangssituatie**

Om een professionaliseringsaanbod voor het schooljaar 2019-2020 te ontwikkelen, dat aansluit bij de leer- en ontwikkelwensen van de medewerkers en de organisatie, heeft de TOF Academie de professionaliseringsplannen van de diverse (onderwijs)teams, de nieuwe strategische koers en wettelijke kaders geanalyseerd. Daarnaast zijn er diverse gesprekken met leidinggevendenden gevoerd om de leer- en ontwikkelwensen nog beter in kaart te brengen en is er onder de medewerkers een leerbehoefte-inventarisatie uitgezet. Op basis van deze analyses en inventarisaties is een aanbod ontwikkeld en in september 2019 gecommuniceerd in de organisatie.

Het aanbod bevat korte en middellange trainingen met de volgende thema's: pedagogisch-didactisch, begeleiding van startende docenten, studieloopbaanbegeleiding, examinering, duurzame inzetbaarheid, onderwijsontwikkeling, management development en loopbaanbegeleiding. Thema's van de langdurige opleidingen zijn LC-scholing, PDG en een instructeursopleiding.

MBO Amersfoort had een introductiebeleid en meerjarenbeleid Professionalisering. Beide waren aan herziening toe.

### **Huidige stand van zaken en behaalde resultaten**

*Doelstelling 1: professionaliseringsactiviteiten die aansluiten bij de leer- en ontwikkelwensen van de medewerkers en de organisatie*

- Er ligt een aanbod dat aansluit bij de leer- en ontwikkelwensen van de medewerkers en de organisatie. Medewerkers zijn enthousiast over dit aanbod.
- Er is sprake van een toename van het aantal medewerkers dat deelneemt aan drie of meer professionaliseringsactiviteiten (trainingen, workshops, opleidingen) georganiseerd door de TOF Academie en de teams. Dit brengen we in kaart met behulp van de deelnemerslijsten van de TOF-activiteiten en inventarisaties van gevolgde activiteiten binnen de teams.
- De kenniscafés in huidige vorm worden in de huidige vorm niet voortgezet. De formule is uitgewerkt na een aantal jaren. Na evaluatie in 2020 zal een nieuwe vorm van kennisdeling worden ontwikkeld.
- De verwachting is dat 95 procent van onze medewerkers deelneemt aan het kennisfestival van april 2020. Dit meten we door deelnemers aan het kennisfestival te registreren.
- Naast de formele leermomenten wordt er ook informeel geleerd. Deze informele leermomenten vinden plaats in werkoverleggen, werkgroepen en via collegiale consultatie.
- Om het geleerde te borgen, gaat de TOF Academie de nadruk meer leggen op teamgerichte trainingen dan op individueel aanbod.

Het gemiddelde cijfer van de evaluaties van professionaliseringsactiviteiten is een 7,5.

*Doelstelling 2: ontwikkeling van een introductie- en scholingsprogramma*

- We hebben inmiddels nieuw onboardingbeleid ontwikkeld voor nieuwe medewerkers en specifiek beleid voor startende docenten. Dit beleid bevat de volgende fasen: preboarden, onboarden, onboard houden en offboarden. Het beleid wordt begin 2020 geïmplementeerd in de organisatie.
- De onboardingprocessen worden ingericht en verbeterd. Het preboarden is voor een deel nieuw in de organisatie.
- Medio 2019 zijn de onboardingbijeenkomsten geëvalueerd en verbeterd. De deelnemers die de nieuwe bijeenkomsten hebben bijgewoond, ervaren ze als positief.
- In 2020 monitoren we het onboardingprogramma van startende medewerkers/docenten. Door onze extra inzet hierop is de verwachting dat minimaal 75 procent van de startende medewerkers/docenten het introductie- en scholingsprogramma zal volgen.

### *Doelstelling 3: borging van het geleerde in de praktijk en passende bekwaamheid*

- Jaarlijks worden de individuele leerbehoeften van teams en medewerkers opgehaald. Ook worden er voorafgaand aan professionaliseringsactiviteiten van de TOF Academie intakegesprekken en intakeformulieren gevoerd/ingevuld waardoor er maatwerk kan worden geleverd in de training. Door deze inzet is de verwachting dat wij het percentage van het tussenresultaat in 2020 gaan behalen voor de TOF Academie-activiteiten. Over de activiteiten die door de teams zelf worden georganiseerd, worden gesprekken gevoerd tussen P&O en leidinggevenden.
- Alle medewerkers die een PDG-traject volgen hebben een coach. Deelnemers van de LC-scholing worden begeleid door de teamleiders en de instructeurs die de instructeursopleiding volgen krijgen begeleiding op de werkplek.
- Het tussenresultaat van het doel '75 procent van de deelnemers van langdurige scholingstrajecten heeft een buddy' is behaald. Dit betreffen de scholingstrajecten die zijn georganiseerd door de TOF Academie. Voor deze trajecten registreert de TOF Academie de buddy's. Er is echter nog geen zicht op de langdurige scholingstrajecten die vanuit de teams zelf worden georganiseerd. Hierover gaan we in gesprek met leidinggevenden.
- In 2020 volgt 50 procent van de leidinggevenden een train-de-leidinggevende-sessie. Dit is een onderdeel van het MD-programma voor leidinggevenden, gericht op het goede gesprek over het borgen van het geleerde.
- De leidinggevenden gaan in 2020 management-development-modules (MD-modules) volgen. Een van de MD-modules is Het goede gesprek. In deze module krijgen leidinggevenden onder andere tips over borging van het geleerde. En hoe zij medewerkers kunnen stimuleren het geleerde in de praktijk te brengen.
- Er is nog geen leermanagementsysteem (LMS) in de organisatie. Het systeem wordt in 2020 aangekocht en begin 2021 geïmplementeerd. Percentages van medewerkers die ermee werken, kunnen we dus ook niet geven. In 2021 werkt naar verwachting 50 procent van de medewerkers met het LMS.
- Het tussenresultaat '50 procent van de leidinggevenden toetst het geleerde in de praktijk' wordt naar verwachting behaald. Hiervoor gaan we leidinggevenden bevragen.

### *Doelstelling 4: vernieuwen van het meerjarenbeleid Professionalisering, het optimaliseren van de r&o-cyclus en het ontwikkelen van de docentenfeedbacktool*

- Het tussenresultaat van een vastgesteld meerjarenbeleid Professionalisering 2020-2023 wordt behaald. In maart 2020 wordt het meerjarenbeleid Leren en ontwikkelen 2020-2023 definitief vastgesteld.
- Het tussenresultaat van een up-to-date regeling r&o-cyclus is al behaald in 2019. Het instrument feedbacktool (360 gradenfeedback, studentenfeedback en lesobservaties door teamleiders en collega's) is nog in ontwikkeling. De tool is in juni 2020 gereed.

### **Realisatie van de planning**

De realisatie van de doelstellingen volgens de planning van het kwaliteitsplan 2019-2022. Alleen het doel met betrekking tot het LMS-systeem wordt niet behaald.

### **De betrokkenheid van docenten en/of studenten**

P&O-beleid is gericht op de medewerkers van MBO Amersfoort.

### **De effectmeting**

In de vragenlijst die we voorleggen via DUO Onderwijsonderzoek en Advies zijn vragen opgenomen over de effecten van professionalisering.



## Financiële verantwoording kwaliteitsplan

Indicatieve begroting en realisatie Kwaliteitsafspraken (x € 1.000)		Begroting 2019 kwaliteitsafspraken 2019-2022 o.b.v. 25%	Realisatie kwaliteitsafspraken 2019
1	Jongeren en (jong)volwassenen in kwetsbare positie	*	*
2	Gelijke kansen in het onderwijs		
	• Studentendienstverlening SDV	€ 1.625	€ 1.625
	• Studieloopbaanbegeleiding SLB	€ 1.125	€ 1.125
	• Overig maatwerk (passend onderwijs, taal en rekenen)	€ 750	€ 750
	Subtotaal	€ 3.500	€ 3.500 1)
3	Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst:		
	• Hoofddoelstelling: Verder versterken van de verbinding met de beroepspraktijk		
	• practoraat	€ 138	€ -
	• bedrijfsstages	€ 213	€ 200
		€ 350	€ 200 2)
	• Hoofddoelstelling: Flexibilisering van het onderwijs		
	• onderwijsjaarplan	€ 375	€ 570 3)
	• overig/inbedding/curriculumontwikkeling	€ 575	€ 400 4)
		€ 950	€ 970
	• Hoofddoelstelling: Internationalisering binnen MBO Amersfoort		
	• job shadowing	€ 94	€ 50
	• overig	€ 106	€ 50
		€ 200	€ 100 5)
	• Hoofddoelstelling: Excellentie binnen MBO Amersfoort		
	• skills	€ 175	€ 175 6)
	• Hoofddoelstelling: Leven lang ontwikkelen en alumnibeleid		
	• onderzoek	€ 75	€ 180 7)
	Subtotaal	€ 1.750	€ 1.625
	<b>Speerpunten 1 t/m 3</b>	€ 5.250	€ 5.125
	<b>Investeringsbudget 2019 (beschikking)</b>		€ 5.960
	<b>Percentage van investeringsbudget (minimaal 33,3%)</b>		<b>86%</b>
4	Professionalisering		
	• scholing	€ 1.100	€ 930 8)
	• overig/extra uren begeleiding cao	€ 400	€ 175 9)
	Subtotaal	€ 1.500	€ 1.105
5	Initiatieven niet specifiek benoemd in kwaliteitsplan 2019-2022		€ 1.270 10)
	Totaal	€ 6.750	€ 7.500

\* meegenomen onder Gelijke kansen in het onderwijs

### Toelichting

- 1) activiteiten conform kwaliteitsplan begroting
- 2) minder bedrijfsstages en practoraat nog in voorbereiding
- 3) conform inzet project Onderwijsjaarplan
- 4) o.b.v. gemiddelde inzet teams t.b.v. curriculumontwikkeling
- 5) kosten servicebureau en stage(begeleiding)
- 6) excellentie is ongoing business, conform kwaliteitsplan begroting
- 7) inzet/kosten nog hoger dan begroting kwaliteitsplan; alumnibeleid nog in voorbereiding
- 8) totale kosten scholing incl. TOF-academie
- 9) introductie- en scholingsprogramma (begeleiding etc.)
- 10) extra geld naar onderwijs en ondersteuning 2019

In eerste instantie is een indicatieve begroting voor het kwaliteitsplan opgesteld ter hoogte van 27 miljoen euro. Daarna is een begroting van de kosten verder uitgewerkt en vastgesteld op een bedrag van 29,694 miljoen euro. Dit bedrag kan fluctueren op basis van het aandeel in landelijk aantal studenten. Het begrote aandeel (op basis van t-2) voor het investeringsbudget stijgt van 1,57 procent in 2019 naar 1,68 procent in 2022 en het begrote aandeel voor het resultaatafhankelijk budget bedraagt 1,61 procent in 2021 en 1,62 procent in 2022.

Daarnaast is dit bedrag inclusief gelden die wij vanuit de vorige regeling op basis van schooljaar hebben verantwoord.

De begroting is opgenomen in de beleidsnota Financiën 2019 en in de beleidsnota Financiën 2020. De investeringen die MBO Amersfoort doet om invulling te geven aan de in het kwaliteitsplan geformuleerde doelen, worden geacht gelijkmatig verspreid te zijn gedurende de periode 2019 tot en met 2022. Daarbij wordt het restant van de middelen dat beschikbaar is uit de vorige regeling als eerste ingezet. De looptijd van het kwaliteitsplan is 2019-2022.

De volgende tabel geeft de herkomst van de middelen voor kwaliteitsafspraken weer, die in de meerjarenbegroting van MBO Amersfoort zijn opgenomen.

<b>Kwaliteitsafspraken</b>	2019	2020	2021	2022	Totaal
investeringsbudget 2015-2018	1.538				1.538
investeringsbudget excellentie 2015-2018	276				276
prestatiebox vsv 2019	400				400
investeringsbudget 2019-2022	5.210	7.424	4.194	4.194	21.020
resultaatafhankelijk budget 2019-2022			3.230	3.230	6.460
<b>TOTAAL</b>	<b>7.424</b>	<b>7.424</b>	<b>7.424</b>	<b>7.424</b>	<b>29.694</b>

## Bijlage 10 Passend onderwijs

In de tabel leest u welke begeleiding en ondersteuning wij in 2019 boden en wie de begeleiding verzorgde.

<b>Begeleidingsactiviteit Aantal</b>	<b>Door wie</b>
<b>Onderwijsteam</b>	
Maatwerk in de klas, ondersteuningsprogramma's, slb-coaching, faciliteiten voor examinering	Docenten, slb'ers, Sdv
Studieloopbaanbegeleiding van studenten met een specifieke ondersteuningsvraag (beperking, chronische handicap)	Slb'ers
<b>Studentendienstverlening</b>	
Coaching bij werk en stage, programma stagevoorbereiding en -oefening (Stagevaardig)	Docenten Entree, projectleider, Sdv
Activiteiten no-show (154 studenten), extra gesprekken en begeleiding studentenadviseurs bij verzuim en warme overdracht bij vsv	Sdv
Pitstop (begeleiding combi leren, studieplanning, zorg): <ul style="list-style-type: none"> <li>• individueel (145 studenten)</li> <li>• groepsgewijs (20 groepen)</li> </ul> Advies in extern zorgteam met hulpverlening via gemeente Inkoop externe trajecten voor coaching en begeleiding (1 student)	Sdv SOVEE ATC Match Kiyoco
I4U (heroriëntatie op opleidingskeuze) (125 studenten)	Sdv
Pilot Be Wise (6 studenten)	Sdv
Inkoop extern schoolmaatschappelijk werk, coaching en casemanagement	SOVEE (0,3 fte)
Externe ambulante begeleiding leren en gedrag, fysiek, gehoor- en taalontwikkeling	ATC Match (33 studenten) De Kleine Prins (12 studenten) Auris/Kentalis (12 studenten) Bartimeus (1 student)
Advisering en training docenten/slb'ers bij aanpak in de bpv (6 studenten)	Sdv

## Bijlage 11 Gebruikte afkortingen

bbl	beroepsbegeleidende leerweg
BMC	Bureau Marketing en Communicatie (staf MBO Amersfoort)
BNF	beleidsnota Financiën
bol	beroepsopleidende leerweg
bpv	beroepspraktijkvorming
bpv'er	beroepspraktijkvormer
C&A	Compliance & Audit (team MBO Amersfoort)
Crebo	Centraal Register Beroepsopleidingen
cvb	college van bestuur
DHTA	Dutch HealthTec Academy
DUO	Dienst Uitvoering Onderwijs
EVA	Entree-opleiding voor Anderstaligen
F&C	Finance & Control (staf MBO Amersfoort)
FIS	Financieel Informatiepunt Studenten
fte	fulltime-equivalent
havo	hoger algemeen vormend onderwijs
hbo	hoger beroepsonderwijs
hrm	humanresourcesmanagement
HTV	Handhaver toezicht veiligheid
JOB	Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs
kpi	kritische prestatie-indicator
LB/LC/LD	salarisschalen voor mbo-docenten
mbo	middelbaar beroepsonderwijs
OCW	(ministerie van) Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OIB	Onderwijs in Bedrijf; OIB Holding B.V.
op	onderwijspersoneel
obp	ondersteunend personeel en beheerpersoneel
O&O	Onderwijs en Ontwikkeling (staf MBO Amersfoort)
or	ondernemingsraad
PAGO	periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek
PDCA-cyclus	<i>plan-do-check-act</i> -cyclus
P&O	Personeel en Organisatie (staf MBO Amersfoort)
pvt	personeelsvertegenwoordiging
r&o	resultaat- en ontwikkelingsgesprekken
roc	regionaal opleidingscentrum
rvt	raad van toezicht
slb'er	studieloopbaanbegeleider
SBB	Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven
Sdv	Studentendienstverlening
slb'er	studieloopbaanbegeleider
SOVEE	Stichting Onderwijs Voorrang Eemland
sr	studentenraad
vmbo	voorbereidend middelbaar beroeps onderwijs
vo	voortgezet onderwijs
vso	voortgezet speciaal onderwijs
vsv	voortijdig schoolverlaten
WEB	Wet educatie en beroepsonderwijs
WOR	Wet op de ondernemingsraden