



MBO Amersfoort

Bestuursverslag 2021

Maak werk van je waarde!

Colofon

| | |
|---------------------------------|-----------------------|
| Uitgave | : MBO Amersfoort |
| Voorgenomen besluit cvb | : 29 maart 2022 |
| Vastgesteld college van bestuur | : 31 mei 2022 |
| Goedgekeurd raad van toezicht | : 16 juni 2022 |
| Kenmerk cvb vastgesteld | : MBOA-15-4230 |
| Afkomstig van | : college van bestuur |

Inhoud

| | |
|---|----|
| Kerncijfers MBO Amersfoort..... | 5 |
| Voorwoord: maak werk van je waarde! | 6 |
| MBO Amersfoort in 2021 | 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 2021..... | 9 |
| 1.4 Werkgeversrol | 10 |
| 1.5 Deskundigheidsbevordering | 10 |
| 1.6 Contacten binnen en buiten MBO Amersfoort | 10 |
| 1.7 Voornemens voor 2022..... | 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 Onze uitgangspunten | 21 |
| 4.1 Onze missie, visie, merkeloofte en merkwwaarden | 21 |
| 4.2 Onze ambitie voor de lange termijn | 22 |
| 4.3 Kwaliteitsagenda..... | 25 |
| 5 De coronapandemie: invloed en herstel..... | 26 |
| 5.1 Invloed van de pandemie op MBO Amersfoort..... | 26 |
| 5.2 Nationaal Programma Onderwijs | 27 |
| 6 Onderwijs: de kern van ons bestaan | 29 |
| 6.1 Onze onderwijsvisie | 29 |
| 6.2 Eigentijds onderwijs | 29 |
| 6.3 Excellente begeleiding | 31 |
| 6.4 Klantgerichtheid | 33 |
| 6.5 Grip op studiesucces | 35 |
| 7 Sociaal jaarverslag: onze medewerkers..... | 36 |
| 7.1 Strategische doelen voor de medewerkers | 36 |
| 7.2 Lerende cultuur en het onderhouden van vakmanschap | 36 |

| | |
|--|----|
| 7.3 Duurzame inzetbaarheid en eigenaarschap | 37 |
| 7.4 Teamontwikkeling en strategische personeelsplanning | 39 |
| 7.5 Overige projecten van P&O | 40 |
| 7.6 Klachtenregelingen voor medewerkers | 41 |
| 7.7 Formatiebeleid en de feiten en cijfers | 41 |
| 8 Markt: MBO Amersfoort als verbindende schakel tussen leren en werken | 46 |
| 8.1 Marketing en communicatie | 46 |
| 8.2 Klantgerichtheid | 47 |
| 8.3 Onze netwerkpartners | 48 |
| 8.4 Een leven lang ontwikkelen | 48 |
| 8.5 Practoraat Werken leren & Lerend werken | 49 |
| 9 Organisatie | 51 |
| 9.1 Bedrijfsveiligheid | 51 |
| 9.2 Bureau Marketing en Communicatie | 51 |
| 9.3 Compliance & Audit | 52 |
| 9.4 Finance & Control | 52 |
| 9.5 Huisvesting, inkoop en facilitair | 52 |
| 9.6 Informatiemanagement & ICT | 53 |
| 9.7 Onderwijs en Ontwikkeling | 55 |
| 9.8 Onderwijsondersteuning | 55 |
| 9.9 Personeel en Organisatie | 56 |
| 9.10 Studentendienstverlening | 56 |
| 10 Onze scholen in beeld | 57 |
| 10.1 De Dutch HealthTec Academy | 57 |
| 10.2 De School voor Economie en Ondernemen | 58 |
| 10.3 Entree-opleidingen | 59 |
| 10.4 De School voor Gezondheidszorg en de School voor Welzijn | 60 |
| 10.5 De Hotelschool Amersfoort | 61 |
| 10.6 De Kappersschool Amersfoort en de School voor Schoonheidsspecialisten | 62 |
| 10.7 De Sportacademie Amersfoort | 63 |
| 10.8 De School voor Techniek | 64 |
| 10.9 De School voor Toerisme en Management | 65 |
| 10.10 De School voor Veiligheid | 65 |
| 11 Governance, helderheid en bevoegd gezag | 67 |
| 11.1 Branchecode goed bestuur in het mbo | 67 |
| 11.2 Risicomanagement | 67 |
| 11.3 Planning & control-cyclus en kwaliteitszorgsysteem | 68 |
| 11.4 Rekenschap en helderheid | 69 |
| 11.5 Accountantverslag | 69 |
| 11.6 Verklaring bevoegd gezag | 69 |
| 11.7 Horizontale dialoog | 71 |
| 11.8 Samenstelling college van bestuur | 71 |

| | |
|--|-----|
| 12 Financiën en bedrijfsvoering..... | 72 |
| 12.1 Resultatenbox | 72 |
| 12.2 Helderheid in bekostiging beroeps- en volwasseneneducatie..... | 75 |
| 12.3 Financiën | 80 |
| 12.4 Continuïteit..... | 82 |
| Bijlage 1 Basisgegevens van organisatie, scholen en onderwijsbedrijven | 89 |
| Scholen van MBO Amersfoort | 89 |
| Onderwijsbedrijven OIB | 90 |
| Onderwijsbedrijven als onderdeel van de school/opleiding..... | 90 |
| Onderwijs(bedrijven) in samenwerking met externe partners | 90 |
| Bijlage 2 Opleidingen, studentenaantallen | 92 |
| DUTCH HEALTHTEC ACADEMY | 92 |
| SCHOOL VOOR ECONOMIE EN ONDERNEMEN | 92 |
| ENTREE-OPLEIDINGEN..... | 93 |
| DE SCHOOL VOOR GEZONDHEIDSZORG | 94 |
| DE HOTELSCHOOL..... | 95 |
| KAPPERSSCHOOL AMERSFOORT | 96 |
| DE SCHOOL VOOR SCHOONHEIDSSPECIALISTEN | 96 |
| DE SPORTACADEMIE..... | 97 |
| DE SCHOOL VOOR TECHNIEK..... | 97 |
| DE SCHOOL VOOR TOERISME EN MANAGEMENT | 99 |
| DE SCHOOL VOOR VEILIGHEID..... | 100 |
| DE SCHOOL VOOR WELZIJN..... | 100 |
| Bijlage 3 Strategische doelen | 102 |
| Bijlage 4 Organogram MBO Amersfoort december 2021 | 103 |
| Bijlage 5 Hoofd- en nevenfuncties college van bestuur 2021 | 104 |
| Bijlage 6 Hoofd- en nevenfuncties raad van toezicht 2021 | 105 |
| Bijlage 7 Commissies van de raad van toezicht 2021 | 106 |
| Bijlage 8 Het netwerk van MBO Amersfoort..... | 107 |
| Bijlage 9 Verantwoording kwaliteitsafspraken 2021 | 108 |
| Bijlage 10 Passend onderwijs..... | 135 |
| Bijlage 11 Valideringsoverzicht keuzedelen | 137 |
| Bijlage 12 Valideringsoverzicht per crebo | 142 |
| Bijlage 13 Gebruikte afkortingen | 146 |

Kerncijfers MBO Amersfoort

| | 2021 | 2020 |
|---|--------|--------|
| Aantal studenten (bekostigd op peildatum 1 oktober) | 8.011 | 8.166 |
| Bol | 5.221 | 5.358 |
| Bbl | 2.790 | 2.808 |
| Aantal diploma's (bekostigd) | 2.320 | 2.305 |
| Aantal medewerkers ultimo (incl. onderwijsbedrijven) | 870 | 816 |
| Aantal medewerkers in fte (incl. onderwijsbedrijven) | 694 | 648 |
| Financieel (geconsolideerd x € 1.000) | | |
| Baten | 82.874 | 73.768 |
| Lasten | 77.733 | 71.769 |
| Financiële baten en lasten en belastingen | -847 | -840 |
| Resultaat | 4.295 | 1.159 |
| Rentabiliteit | 5,2% | 1,6% |
| Solvabiliteit 2* | 57,4% | 50,4% |
| Liquiditeit | 1,9 | 1,4 |

* Eigen vermogen + voorzieningen in % van het balanstotaal

Voorwoord: maak werk van je waarde!

MBO Amersfoort draagt bij aan de ontwikkeling van studenten en medewerkers. We bieden een inspirerende leer- en werkomgeving waar onze studenten zich kunnen ontwikkelen tot waardevolle vakmensen. We dragen bij aan de ontwikkeling van studenten en medewerkers en vragen aan studenten en medewerkers hier zelf ook in te investeren.

Onze organisatie en ons onderwijs zijn voortdurend in beweging. In 2021 overheerste COVID-19 nog steeds voor een groot deel ons onderwijs. Dit vroeg opnieuw het uiterste van onze studenten en medewerkers. Een deel van het jaar was het mogelijk om studenten weer fysiek in onze scholen te verwelkomen, maar een groot deel van het jaar was digitaal onderwijs nog steeds de maatstaf. De benodigde flexibiliteit die hiermee gepaard gaat, hebben we te danken aan de inzet en betrokkenheid van onze docenten en de collega's die hen hebben ondersteund achter de schermen. Een prestatie van grote klasse!

We hebben gezien wat de impact van corona was en is op onze studenten. Eenzaamheid en sociaal isolement van deze groep door meerdere lockdowns zijn, naast mogelijke studieachterstanden, serieuze problemen. Met gerichte activiteiten en extra ondersteuning hebben we ingezet op dit sociale aspect van onderwijs. We kijken uit naar het moment dat alle gebouwen en klaslokalen weer doorlopend gevuld zijn met studenten die met plezier hun klasgenoten en docenten in levenden lijve ontmoeten!

MBO Amersfoort in 2021

Onze strategische koers en de zes speerpunten vormden de basis van ons werk. Onder meer op basis van de uitkomst van het vierjaarlijks onderzoek door de Inspectie van het Onderwijs hebben we in 2021 stevig ingezet op het verbeteren van ons onderwijs. We zijn kritisch over onszelf geweest en hebben bekeken wat we beter kunnen doen. Ook hebben we ambities gesteld voor de ontwikkeling van ons onderwijs, zodat dit ook in de toekomst relevant blijft en aansluit bij de ontwikkelingen in de maatschappij en de behoeften van onze studenten. We houden rekening met veranderingen in onze studentenpopulatie, de ontwikkeling van medewerkers van MBO Amersfoort, veranderingen op de arbeidsmarkt en wijzigingen in wet- en regelgeving. Zo blijven wij werken aan ons hoofddoel: wij inspireren en ontwikkelen tot waardevolle vakmensen.

In dit bestuursverslag leggen wij als college van bestuur verantwoording af over de resultaten die MBO Amersfoort in 2021 heeft behaald en blikken we ook vooruit op de toekomst.

Resultaten

De belangrijkste resultaten in 2021 zijn:

- Begin 2021 is het programma Strategische Koers gestart. Dit programma loopt tot eind 2024. In het programma wordt gewerkt aan zes speerpunten: eigentijds onderwijs, excellente begeleiding, een leven lang ontwikkelen, klantgerichtheid, onderwijslogistiek en strategische personeelsplanning. Voor ieder speerpunt zijn doelstellingen bepaald en projecten benoemd die een bijdrage leveren aan het behalen van deze doelstellingen. Naast de zes speerpunten is het project Grip op studiesucces gestart waarin gewerkt wordt aan de verbeterpunten uit het vierjaarlijks onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs.
- In 2021 hebben de directeurs en managers de clusterplannen uit 2020 herijkt en aangevuld met beoogde resultaten van de speerpunten. Deze cyclus volgen we elk jaar, zodat de meerjarencluster- en -dienstplannen altijd actueel zijn.
- De minister heeft in het voorjaar van 2019 ons kwaliteitsplan 2019-2022 goedgekeurd en heeft goedkeuring verleend aan onze verantwoording over 2020. In 2021 hebben we weer een jaar gewerkt aan de daarin opgenomen activiteiten en resultaten. In dit verslag vindt u in bijlage 9 de integrale rapportage en onze bestuurlijke reactie daarop.
- De instelling is in financieel opzicht gezond. We hebben veel extra (incidentele) middelen tot onze beschikking gehad, waarmee we de projecten uit het programma konden uitvoeren. Ook de maatregelen uit het werkdrukplan zijn weer uitgevoerd in 2021.
- In het kader van COVID-19 hebben wij als mbo-instelling extra incidentele middelen ontvangen uit de corona-enveloppe. Een belangrijk onderdeel hiervan zijn de zogenoemde *NPO-gelden*, die we

konden inzetten voor een aantal specifieke thema's. In hoofdstuk 5 *De coronapandemie: invloed en herstel* is te lezen hoe wij deze NPO-gelden besteden. Een belangrijke voorwaarde was voor ons dat de projecten gefinancierd met NPO-gelden ook passen bij de projecten in het programma Strategische Koers. Dit hebben we in samenspraak met de or bepaald.

- Ons concept van Onderwijs in Bedrijf is nog steeds volop in ontwikkeling. COVID-19 vergde creativiteit om ondanks de maatregelen inspirerende initiatieven te ontwikkelen. Binnen de mogelijkheden die er waren is dit zeker gelukt, bijvoorbeeld met specifieke arrangementen bij het Leerhotel.
- De TOF Academie, die het ontwikkelingsaanbod voor de medewerkers organiseert, heeft haar vijfde jaar achter de rug en staat bekend als dé plek om je verder te ontwikkelen.

Onze merkwaarden

Onze drie 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 6 *Onderwijs: de kern van ons bestaan* gaan we verder in op de onderwijsontwikkelingen en 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 2021 hebben ingevuld. Hiermee beschikken we over informatie over hoe studenten ons onderwijsaanbod waarderen.

In hoofdstuk 7 *Sociaal jaarverslag: onze medewerkers* berichten we over de thema's die op dit gebied belangrijk waren in 2021. We hechten sterk aan de resultaat- en ontwikkelgesprekken die leidinggevenden met de medewerkers voeren. De persoonlijke ontwikkeling van iedere medewerker heeft daarin alle aandacht. 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 iedereen die zich dag in dag uit inzet voor onze studenten en hun toekomst op de arbeidsmarkt en/of in het vervolgonderwijs.

Marlies Verkuijlen 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. De raad van toezicht hanteert als governance-instrumentarium een toezichtsvisie, een toezichts- en toetsingskader, een informatieprotocol en een jaaragenda. Hiermee is het mogelijk om op een onafhankelijke en integere wijze toezicht te houden.

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 raad van toezicht bestaat uit vijf leden:

- Ellen Kruize (voorzitter)
- Marcel van Pijkeren (vicevoorzitter)
- Hannah Bovenkerk-Burger
- Mandy Dijkman
- Erwin Bleumink

Tariq Sewbaransingh heeft vanaf 1 februari 2021 voor de periode van één jaar als stagiair meegelopen met de rvt.

De nieuwe voorzitter en vicevoorzitter zijn op 1 januari 2021 gestart en komen uit de zittende raad. Op 1 februari 2022 zijn twee nieuwe leden toegetreden tot de rvt: Mandy Dijkman en Erwin Bleumink.

In bijlage 6 vindt u het overzicht van de hoofd- en nevenfuncties van de leden van de rvt en het rooster van aftreden. De criteria die gelden voor nevenfuncties van de raad van toezicht zijn vastgelegd in het Reglement Raad van Toezicht Stichting Interconfessioneel beroepsonderwijs en volwasseneneducatie Amersfoort (MBOA-15-2543, april 2017). In bijlage 7 vindt u een overzicht van de commissies van de rvt en wie daar zitting in hadden.

Werkwijze

Het jaar 2021 was het negende jaar in het bestaan van de rvt. De raad vergaderde vijf keer regulier met het cvb en heeft in aansluiting op de laatste vergadering voor de zomer samen met het cvb een programma gevolgd over integriteit.

Elke rvt-vergadering begint met een vooroverleg waarin de stand van zaken wordt doorgenomen voordat de vergadering start. Na iedere rvt-vergadering is er gelegenheid om gezamenlijk te reflecteren op de vergadering, de samenwerking hierin 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. Een lid van de rvt zit de commissievergaderingen voor.

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, risicomangement, ICT/onderwijsjaarplan en huisvesting. Deze onderwerpen komen in de jaarplanning structureel terug en vormen daarmee de basis van de agendapunten. De commissie vergaderde in 2021 vijf keer. Jaarlijks vindt een gesprek met de accountant plaats. Dit jaar heeft de accountant een controleverklaring van voorgaand jaar afgegeven. Tot slot hebben de commissieleden een individueel gesprek met de controller gevoerd.

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 2021 aandacht aan de voortgang van het onderwijsjaarplan, studentbeleving en -begeleiding, uitkomsten van de kwaliteitsonderzoeken door het interne auditteam en de Onderwijsinspectie, resultaten van de JOB-enquête, de kwaliteitsafspraken 2019-2022 en het programma Strategische Koers. De commissie vergaderde in 2021 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, 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.

Tijdsbesteding

Naast de reguliere vergaderingen onderneemt de raad ook andere activiteiten om op een onafhankelijke en integere wijze toezicht te houden. Een paar voorbeelden van zulke werkzaamheden zijn het proces om te komen tot waardegedreven toezicht houden, gesprekken met diverse gremia en functionarissen in de organisatie over ontwikkelingen, en veelvuldig onderling overleg tussen de rvt-leden.

1.3 Toezicht in 2021

In 2019 heeft MBO Amersfoort de strategische doelen vastgesteld die de organisatie in 2023 bereikt wil hebben. In december 2020 is het programma Strategische Koers gestart, waarin een aantal doelen zijn gesteld die eind 2024 moeten zijn bereikt. In 2021 was de voortgang van de realisatie van zowel de strategische doelen als de programmadoelen regelmatig onderwerp van gesprek. De uitwerking van de strategische koers en de onderwijsvisie in de meerjarencluster- en -dienstplannen had en heeft de nadrukkelijke interesse van de raad.

De volgende onderwerpen hadden in 2021 bijzondere aandacht:

- de wijze waarop de organisatie en het onderwijs met de coronacrisis zijn omgegaan;
- de effecten van de coronacrisis op de bedrijven die Onderwijs in Bedrijf verzorgen;
- de kwaliteit van het onderwijsaanbod, ook in relatie tot de resultaten van de controle door de Onderwijsinspectie;
- ontwikkelingen op het gebied van onderwijs en het programma Strategische Koers;
- ontwikkelingen op het gebied van bestuurlijke samenwerkingen;
- de oprichting van de Stichting MBO Amersfoort Volwassenenonderwijs;
- personeelsaspecten als aanpak van het ziekteverzuim en mobiliteitsbeleid;
- het geïntegreerde jaardocument en de jaarrekening;
- de beleidsnota Financiën 2022 inclusief de meerjarenbegroting;
- de statuten, de procuratieregeling en het bestuursreglement;

1.4 Werkgeversrol

De commissie Werkgeverszaken voerde gesprekken met collegeleden om het functioneren te bespreken, 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 2021 (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. De raad heeft verder een beoordelingsbeleid opgesteld en besproken. In paragraaf A.17 van de jaarrekening vindt u een specificatie van de honorering van het cvb.

1.5 Deskundigheidsbevordering

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

Waardegedreven toezicht houden

In de nieuwe samenstelling is de rvt onderling en met het cvb in gesprek gegaan over de invulling van waardegedreven toezicht houden. Eind 2021 is besloten om dit traject te laten begeleiden door een externe procesbegeleider. De start hiervan vindt plaats in 2022.

Scholing

Individuele leden van de rvt hebben deelgenomen aan scholingsactiviteiten. De voorzitter neemt deel aan een intervisiegroep van voorzitters van raden van toezicht in het onderwijs. Een ander lid van de rvt neemt deel aan de vergaderingen van het Platform Raden van Toezicht van de MBO Raad. De voorzitter heeft ook nog deelgenomen aan de opleiding Toezien op digitalisering, privacy en veiligheid. De rvt heeft gezamenlijk de online masterclass Waardegedreven toezicht houden gevolgd.

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 11.7 voor het overzicht van stakeholders). Dit gebeurt in overlegvormen en ook informeel. Deze contacten vinden meerdere malen per jaar plaats.

Vergaderingen op locatie

De rvt-vergaderingen en themabijeenkomsten vinden gewoonlijk plaats op de verschillende scholen en locaties van MBO Amersfoort. Op die manier houdt de rvt verbinding met de organisatie en de dagelijkse praktijk in het onderwijs. Onder invloed van de coronacrisis hebben alle bijeenkomsten in 2020 in het Leerhotel of digitaal plaatsgevonden en heeft de raad minder contacten met medewerkers op de verschillende locaties gehad dan gebruikelijk. Zodra de omstandigheden het toelaten, vergadert de raad weer op de andere locaties.

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 een delegatie van 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 de uitwisseling met deze interne stakeholders waardevol. Ook overlegt een delegatie van de rvt jaarlijks met de personeelsvertegenwoordigingen (pvt's) van de onderwijsbedrijven van OIB Holding B.V. In 2021 ging het om de pvt's van Leerhotel Het Klooster, de Fit Academie en Salon de Nieuwe Stad.

1.7 Voornemens voor 2022

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 2022 zal de rvt in het bijzonder aandacht besteden aan de kwaliteit van het onderwijs, de uitvoering van de strategische koers en de zes benoemde speerpunten, de uitkomsten van het medewerkerswaarderingsonderzoek en de effecten van COVID-19 op het onderwijs en de organisatie.

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.

Ellen Kruize, 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. In 2021 is de samenstelling van de or veranderd. Er meldden zich dertien gegadigden voor de dertien beschikbare plaatsen, onder wie tien oud-leden. In de nieuwe samenstelling zag de or er als volgt uit:

- Niek van Bree (op¹) (voorzitter)
- Take-Jan Bloemhof (obp²) (vicevoorzitter)
- Tjitse Offinga (op) (secretaris)
- Menno Rodenburg (op)
- Geurt van Gisteren (op)
- Puck Dorresteyn (op)
- Ruud Hop (obp)
- Anton Wolzak (op)
- Han Wilhelm (op)
- Mariëlle van der Weij (op)
- Aloys Schoenmakers (op)
- Jaco Strootman (op)

In de loop van het jaar zijn Menno Rodenburg en Geurt van Gisteren gestopt met hun werkzaamheden voor de or. Voor de vacatures die hierdoor zijn ontstaan, vinden in januari 2022 nieuwe or-verkiezingen plaats.

Activiteiten in 2021

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. Tweemaal per jaar spreekt de or met de vakbonden. Het afgelopen jaar ging het onder andere over het sociaal statuut van MBO Amersfoort. Tweemaal per jaar bespreekt het cvb zijn plannen voor het komende halfjaar met de or in het artikel 24-overleg. Ongeveer eenmaal per zes weken vinden reguliere overlegvergaderingen met het cvb plaats.

Uiteraard speelde de coronacrisis in 2021 nog steeds een prominente rol. De belangrijkste onderwerpen waarmee de or zich daarnaast mee bezighield, waren

- personeel:
 - meerjarenbeleid leren en ontwikkelen;
 - strategische personeelsplanning;
 - procedure onderhoud functieboek;
 - persoonlijke beschermingsmiddelen;
 - regeling startende docent;
 - plannen van inzet;
 - herijking functie teamleider;
- onderwijs:

¹ Onderwijspersoneel.

² Ondersteunend en beheerspersoneel.

- opleidingsgids voor studenten;
- update *Handboek examinering en examenreglement*;
- klachtenregeling voor studenten en pestprotocol;
- onderzoek naar kerntaken en werkprocessen in het OIB in verhouding tot het basiscurriculum;
- implementatie van de cum-lauderegeling;
- initiatiefvoorstel aanstellen toets- en examendeskundige per cluster;
- ontwerpprincipes van MBO Amersfoort;
- project Grip op studiesucces;
- introductie van Mr. Chadd, een online studiehulp voor studenten;
- inspectieonderzoek;
- de rol/positie van het onderwijsteam bij de inrichting van het onderwijs;
- de gevolgen voor het onderwijs van de oprichting van de stichting MBO Amersfoort Volwassenenonderwijs;
 - financieel:
- hoofdlijnen begroting/beleidsnota Financiën (BNF) en begroting 2022;
- jaarrekening 2020;
- kwartaalcijfers, halfjaarcijfers;
- accountantsverslag;
- mobiliteitsregeling;
- evaluatie onderwijsjaarplan;
- thuiswerkregeling
- besteding NPO-gelden;
- financiële verantwoording projectgelden;
 - arbo:
- socialemediacode;
- raadpleging van de achterban en zo nodig bespreking van de uitkomsten met het cvb;
- werkdruk en werkdrukplan;
- gesprekken met bedrijfspsycholoog en vertrouwenspersoon om een indruk te krijgen van wat er speelt in de organisatie;
- beleid duurzame inzetbaarheid;
- toepassing AVG;
- evaluatie met de arbodienst;
- evaluatie en verbeterpunten plannen van inzet;
- werkdrukplan;
- veiligheid op de werkvloer;
- elektrische leenfietsen voor personeel op de verschillende locaties;

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 managers van P&O en O&O. De financiële commissie overlegt met de portefeuillehouder cvb om het overleg in de or voor te bereiden. In 2021 is er een werkgroep Communicatie opgericht waarin uit iedere commissie iemand deelneemt, met als doel de communicatie met de achterban te verbeteren.

Scholing en kennisverwerving

In mei heeft de or een DISC-methodetraining gevolgd bij BBKwadraat. In juli stond er een scholing over de Wet op de ondernemingsraden bij Trainiac op het programma. In oktober volgde de or bij Trainiac een training die vooral was gericht op communicatie, als opvolging van de uitkomsten van de DISC-training.

Samenwerking met het college van bestuur en de raad van toezicht

Or en cvb hebben in 2021 constructief en prettig samengewerkt. De weg naar instemming op hoofdlijnen van de begroting verliep volgens een goede planning. Or en rvt overleggen tweemaal per jaar. 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 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, bespreken in het gezamenlijke overleg. De or heeft in 2021 de achterban op de hoogte gebracht door met regelmaat een nieuwsflits te sturen over belangrijke actuele thema's. In de nieuwsflitsen staat ook steeds een korte poll over iets wat op dat moment speelt bij MBO Amersfoort, zodat medewerkers daarover gemakkelijk hun mening kunnen geven. Deze informatie is van groot belang om de juiste beslissingen te nemen. De or blijft zich ook in de toekomst inzetten om de medewerkers te informeren over en te betrekken bij ontwikkelingen 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. OIB Fit Academie Bokkeduinen B.V., OIB Leerhotel B.V. (Leerhotel Het Klooster en First Class) en Salon de Nieuwe Stad B.V. hebben een eigen personeelsvertegenwoordiging (pvt). De overige onderwijsbedrijven (OIB AdminCompany B.V. en OIB Bedrijfsopleidingen B.V.) van OIB Holding B.V. hebben een halfjaarlijkse personeelsvergadering waarin de bestuurder een toelichting geeft op de ontwikkeling binnen deze bedrijven.

De pvt van OIB Leerhotel B.V. bestond eind 2021 uit de volgende leden

- Cees van Maren (voorzitter)
- Nina van der Kleij (secretaris)
- Jaco Petersen

De pvt van OIB Fit Academie B.V. bestond eind 2021 uit de volgende leden:

- Daniël van den Broek (voorzitter)
- Robin van der Wal (secretaris)
- Patrick Ceder

De pvt-leden van Fit Academie Bokkeduinen hebben aangegeven hun werkzaamheden als pvt-lid te willen beëindigen. De reden is de geringe respons die zij van de overige medewerkers van de Fit Academie ontvangen. Begin 2022 organiseert de bestuurder een personeelsvergadering voor alle medewerkers van Fit Academie Bokkeduinen om het draagvlak te peilen.

De pvt van Salon de Nieuwe Stad B.V. bestond eind 2021 uit de volgende leden:

- Mariska Helmendach (voorzitter)
- *Vacature (secretaris)*
- *Vacature (lid)*

De vacatures zijn in het najaar van 2021 ontstaan. Op 2 december stond er een afspraak gepland met alle medewerkers van OIB Salon De Nieuwe Stad om in kaart te brengen aan welke vorm van medezeggenschap binnen dit bedrijf behoefte is. Vanwege de maatregelen op het gebied van COVID-19 is deze verplaatst naar aanvang 2022.

Scholing

In 2021 waren er twee scholingen voor startende pvt-leden. Helaas vonden drie startende pvt-leden een nieuwe uitdaging bij een andere organisatie.

Activiteiten in 2021

Elke pvt komt in principe 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 (in de rol van aandeelhouder van OIB Holding B.V.) is gemachtigd. In 2021 is vanwege de coronaperikelen met iedere pvt één extra ingelaste bijeenkomst gehouden. Tijdens deze bijeenkomsten is gesproken over de consequenties van de coronacrisis voor de verschillende bedrijven en hebben (waar van toepassing) de voorzitters van de pvt's instemming gegeven op de aanvraag van ondersteuningspakketten (Noodmaatregel Overbrugging voor Werkgelegenheid, NOW).

De samenwerking met de verschillende onderwijsteams is aan de orde gekomen. De samenwerking is aanzienlijk verbeterd, maar blijft permanent onderwerp van aandacht, vanwege het verschil in ritme en opvatting tussen onderwijsteams en onderwijsbedrijven.

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 (naar behoefte) 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-mails 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. De pvt van OIB Leerhotel B.V. heeft een enquête gehouden over hoe de collega's de coronacrisis beleven, met welke vragen zij zitten en welke bijdrage de organisatie zou kunnen leveren. De moederorganisatie heeft de aanbevelingen meegenomen in de dagelijkse bedrijfsvoering.

2.3 Studentenraad

MBO Amersfoort heeft een enthousiaste studentenraad (sr) die het onderwijs wil verbeteren voor en door studenten. Eind 2021 bestond de sr uit de volgende leden:

- Myrthe Meirink (voorzitter)
- Merve Öcal (oud-vicevoorzitter)
- Niek Godefrooij (vicevoorzitter)
- Ton Funke Genaamd Kupper (secretaris)
- Yasmine El Yaggoubi (pr)
- Michel de Weerd
- Pieter de Mol

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. In 2021 waren vijf van onze dertien scholen vertegenwoordigd. De samenstelling blijft zowel wat betreft aantal als diversiteit een voortdurend punt van aandacht.

Begeleiding en scholing

De sr krijgt begeleiding van een medewerker van de afdeling Onderwijs en Ontwikkeling. Ook heeft de sr in 2021 een JOB-cursus gevolgd over hoe je belangrijke en bruikbare informatie uit de JOB-enquête kunt halen.

Activiteiten in 2021

Corona heeft een grote invloed op het welzijn van studenten. De sr heeft daarom het initiatief genomen tot de campagne *Jij bent niet alleen*, om de mentale gezondheid van studenten te bevorderen. Deze campagne loopt door in 2022. Er komen dan ook speciaal hiervoor ontwikkelde lessen.

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.

De belangrijkste onderwerpen in de overlegvergaderingen van het cvb en de sr in 2021 waren:

- het tekort aan studenten die in de sr willen plaatsnemen en het ontbreken of niet goed ingericht zijn van deelraden op verschillende scholen;
- de campagne *Jij bent niet alleen*;
- hoofdlijnen begroting 2022.

In 2021 hebben de or en de sr met elkaar vergaderd, zowel onderling als in het gezamenlijk overleg over instemming op hoofdlijnen van de begroting. Met de rvt had de sr in het voor- en najaar overleg. De rvt toonde zich geïnteresseerd in de onderwerpen waarmee de sr zich bezighoudt, de problemen waar de sr tegenaan loopt en de samenwerking met het cvb.

Communicatie met de achterban

De sr-leden zien zichzelf als ambassadeurs: zij praten met medestudenten over wat de sr doet en over wat er onder de studenten leeft. Ook zijn ze – als de omstandigheden dat toelaten – aanwezig op open dagen om vragen van toekomstige studenten en hun ouders/verzorgers te beantwoorden. Op sociale media is de sr steeds actiever.

Plannen voor 2022

De sr treft voorbereidingen voor de Slb-award: een nieuwe prijs om slb'ers in het zonnetje te zetten. Daarnaast probeert de sr de eigen naamsbekendheid te vergroten en deelraden op scholen goed in te richten, zodat het voor studenten gemakkelijker is om contact op te nemen met de sr.

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 schoolorganisatie 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 2021 uit 13 scholen, 18 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 clusterplan dat is gebaseerd op het inspectiekader, de strategische doelen van de organisatie, het programma Strategische Koers, 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, het programma Strategische Koers en professionaliseringsplannen voor hun teams. Ze werken op basis van een *service level agreement* (dienstverleningsovereenkomst) met de verschillende directeuren en, waar relevant, met managers. De werkafspraken en de dienstverleningsovereenkomst maken deel uit van het dienstplan van de betreffende staf of dienst.

Statuten

De statuten van MBO Amersfoort vindt u hier: www.mboamersfoort.nl/over-ons/governance-code.

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 2 leden;
- 7 directeuren, inclusief de directeur van OIB;
- 7 managers van staven en diensten;
- 28 meewerkend teamleiders en 5 operationeel managers van OIB.

In het organogram in bijlage 4 ziet u de organisatiestructuur eind 2021.

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 planningsadviseurs 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:

- Dutch HealthTec Academy
- School voor Economie en Ondernemen
- School voor Economie en Ondernemen niveau 2
- Entree-opleidingen
- School voor Gezondheidszorg
- Hotelschool Amersfoort
- Kappersschool Amersfoort
- School voor Schoonheidsspecialisten
- Sportacademie Amersfoort
- School voor Techniek
- School voor Toerisme en Management
- School voor Veiligheid
- School voor Welzijn

In hoofdstuk 10 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 (statutair) 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 2021 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. Op de volgende pagina vindt u een overzicht.

| Type | Eigendom juridisch | Onderwijsbedrijf |
|-----------------|--|--|
| Classificatie 1 | Eigendom onderwijsbedrijf ligt geheel bij OIB. Exploitatie door OIB. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Leerhotel Het Klooster 2. First Class 3. Fit Academie Bokkeduinen 4. AdminCompany 5. Salon de Nieuwe Stad 6. De Garage – Automakers van de toekomst |
| 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"> • Leerhuis Nijenstede (met Beweging 3.0) – <i>gestopt in augustus 2021</i> • Leerhuis de Koperhorst (met de Koperhorst) • Leerhuis Hoenderberg (met de Amerpoort) • Onderwijsbedrijf BLOS (met BLOS kinderopvang) – <i>gestopt in augustus 2021</i> • Bzzzonder (met Kindercentrum Bzzzonder) • Onderwijsbedrijf De Brink (met SRO) • Onderwijsbedrijf Dienstverlening en Zorg (met St. Pieters en Bloklands Gasthuis) – <i>tijdelijk stopgezet in 2021</i> • Santvoorde (met Zorggroep Lyvore) • Onderwijsbedrijf Logistiek Medewerker (met Scheerder B.V.) • De Nieuwe Stempel (met de Amerpoort) • Lokaal 010 (met de Amerpoort) • Onderwijsbedrijf Heldenopvang (kinderopvang) • Acht+Meerwarenhuis (met Stichting Acht Plus Amersfoort) • De Meerwaarde • Barneveldse Gezondheidszorg Opleiding (BGO) • Onderwijsbedrijf OZW • Sportbureau • Koppel't • Bedrijfsbeveiliging MBO Amersfoort • Green Outlet Store (voorbereiding eind 2021 gestart; opening voorjaar 2022) |
| Classificatie 4 | Andere vormen die vooral bij een onderwijscluster of -team liggen en niet met een partner worden uitgevoerd. | |

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

Onze onderwijsbedrijven zijn in de branche steeds meer geaccepteerde marktpartijen. Dat past bij de doelstelling dat onze studenten echte praktijkervaring opdoen. Klanten betalen voor hun werk en dat stimuleert hen extra om goed te presteren. Bedrijven in de regio profiteren daarvan: studenten die ervaring hebben opgedaan in onderwijsbedrijven, zijn waardevolle stagiairs en startende werknemers. Zij worden niet zomaar in het diepe gegooid, ze kunnen al zwemmen.

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 2020 gold dat voor 74 procent van onze bol-studenten; in 2021 is dit gestegen naar 80 procent. Dit is nog wel een lager percentage dan vóór de coronacrisis. In 2019 kreeg 83 procent van onze studenten Onderwijs in Bedrijf. Vooral in de zorgsector waren we genoodzaakt een aantal projecten voor Onderwijs in Bedrijf tijdelijk stil te zetten. Hier leest u de belangrijkste ontwikkelingen in 2021 en plannen voor 2022.

Bestaande onderwijsbedrijven (classificatie 1)

In 2021 zijn de geplande investeringen in het keukengebied van Leerhotel Het Klooster vanwege de coronacrisis niet uitgevoerd. Dit geldt ook voor de ontwikkelingen in het restaurant van Leerhotel Het Klooster om het losse bezoek van gasten aan het restaurant te stimuleren. We voeren een nieuw concept in – het zogenoemde *Novice-concept* – als duidelijk is dat wij de pandemie te boven zijn. Dit staat nu voor maart/april 2022 gepland.

Koppel't

Koppel't is een onderwijsbedrijf voor studenten Marketing & Communicatie en Evenementen, dat in 2021 de pilotstatus had. Einde 2021 verzorgde Koppel't promotionele activiteiten voor zeven organisaties (drie onderwijsbedrijven en vier externe relaties). Per 1 januari 2022 wordt Koppel't een volwaardig onderwijsbedrijf binnen de OIB Holding-organisatie. Koppel't wordt ondergebracht in OIB AdminCompany B.V.

Retail

In 2020 zijn we gestart met een shop-in-shop bij woonwarenhuis Nijhof in Baarn. Ondanks een veelbelovende start heeft Nijhof de samenwerking opgeschort. Eind 2021 hebben we een nieuwe bedrijfsruimte aan de Grote Haag in Amersfoort gevonden en zijn we voortvarend gestart met de voorbereiding van een onderwijsbedrijf voor de 150 studenten van de opleiding Retail: de Green Outlet Store (werktitel). Wij hopen in het voorjaar van 2022 de deuren te openen van deze nieuwe winkel in vintagekleding, outletmeubelen en accessoires. Kernbegrippen zijn *hergebruik, duurzaamheid en leren*.

3.6 Staven en diensten

MBO Amersfoort heeft de volgende staven en diensten:

- Bedrijfsveiligheid
- Bureau Marketing en Communicatie
- Compliance en Audit
- Finance & Control
- Huisvesting, inkoop en facilitair
- Informatiemanagement & ICT
- Onderwijs en Ontwikkeling
- Onderwijsondersteuning
- Personeel en Organisatie
- Studentendienstverlening

In hoofdstuk 9 gaan we verder in op staven en diensten.

4 Onze uitgangspunten

Wij willen het beste onderwijs verzorgen voor onze studenten. Onze uitgangspunten daarvoor hebben we vastgelegd in onze missie, visie, merkbelofte en merkwaarden. Daarmee laten wij zien dat MBO Amersfoort staat voor *Onderwijs in Bedrijf*. Dat wil zeggen dat ons onderwijs zo dicht mogelijk bij de beroepspraktijk aansluit. In onze strategische koers hebben we uitgewerkt hoe we onze missie, visie, merkbelofte en merkwaarden waarmaken. In dit hoofdstuk leest u daar meer over. Ook bespreken we kort onze kwaliteitsagenda.

4.1 Onze missie, visie, merkbelofte en merkwaarden

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

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 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 ambitie voor de lange termijn

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 het programma Strategische Koers werken we gestructureerd aan zes speerpunten om onze strategische koers te realiseren.

Strategische koers en strategische doelen

In onze strategische koers besteden we aandacht aan vier gebieden: markt (studenten), onderwijs, medewerkers en organisatie. In dit jaarverslag vindt u deze gebieden terug in hoofdstuk 6 (onderwijs), 7 (medewerkers), 8 (markt) en 9 (organisatie). Daar laten we 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. Samen helpen ze ons om onze merkbelofte *Actief in ontwikkeling: maak het mee!* waar te maken.

Onderwijs

Van de 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.

Medewerkers

Voor het personeel hebben we de volgende strategische doelen afgeleid van de strategische koers, met bijbehorende indicatoren:

1. 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 ze opleiden goed kennen.
 - Onze medewerkers wisselen steeds vaker onderling kennis uit.
2. 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.
3. 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.

Markt

Voor de markt hebben we de volgende strategische doelen afgeleid van de strategische koers, met bijbehorende indicatoren:

- We zijn de meest klant- en marktgerichte mbo-instelling in de regio:
- Steeds meer bedrijven waarderen onze aandacht voor hun mogelijkheden en wensen.
- Steeds meer studenten waarderen onze aandacht voor hun mogelijkheden en wensen.
- Onze medewerkers dragen steeds vaker actief onze merkbelofte uit op een manier die past bij onze waarden.
- We zijn de verbindende schakel tussen werken en leren:
 - Steeds meer bedrijven en instellingen zien ons als natuurlijke en innovatieve partner in leren en werken.
 - Steeds meer bedrijven en instellingen werken naar tevredenheid met ons samen.
 - Wij werken steeds meer in cocreatie met bedrijven en instellingen aan de inhoud van ons onderwijs.
 - Steeds meer bedrijven waarderen ons onderwijsconcept, omdat het leren en werken verbindt.

Organisatie

Voor de organisatie hebben we het volgende strategische doel afgeleid van de strategische koers, met bijbehorende indicatoren:

- Onze organisatie biedt interne en externe belanghebbenden optimale ondersteuning.
 - Onze medewerkers beschikken steeds meer over actuele, tijdige, juiste en relevante informatie.
 - Onze (organisatie)processen functioneren steeds meer doelmatig en in samenhang met elkaar.
 - Belanghebbenden weten steeds beter wanneer ze welke ondersteuning van ons kunnen verwachten.

Programma Strategische Koers

In 2020 hebben we zes speerpunten afgeleid van de strategische koers, die ons handelen de komende jaren richting geven:

1 *Eigentijds onderwijs*

In het schooljaar 2024-2025 is het onderwijs van MBO Amersfoort flexibel ingericht. Ten minste iedere eerstejaarsstudent is dan bekend met de internationale competenties, en de leervraag van de student staat centraal bij het kiezen van modules.

- MBO Amersfoort biedt flexibel onderwijs, omdat onze omgeving (bedrijven, klanten), de samenleving en de arbeidsmarkt met veranderende beroepen daarom vragen.
- MBO Amersfoort maakt maatwerk mogelijk, omdat studenten persoonlijke leerdoelen hebben en op een eigen manier (willen) leren.
- MBO Amersfoort is een toekomstbestendige organisatie waar het onderwijs op een goede en eigentijdse manier georganiseerd wordt.

2 *Excellente begeleiding*

Studenten ervaren eind 2024 (zeer) goede, consequente, alerte en betrokken begeleiding van docenten.

3 *Een leven lang ontwikkelen*

MBO Amersfoort wordt uiterlijk eind 2024 (h)erkend als aanbieder van volwassenenonderwijs in de regio.

4 *Klantgerichtheid*

In 2024 waarderen studenten, medewerkers en overige stakeholders MBO Amersfoort op het aspect klantgerichtheid met minimaal een 7,5.

5 *Onderwijslogistiek*

Het onderwijs binnen MBO Amersfoort is eind 2024 studeerbaar, doceerbaar, organiseerbaar en betaalbaar ingericht.

6 *Strategische personeelsplanning*

Eind 2024:

1. beschikken we over vakmanschap;
2. heeft de TOF Academie het juiste aanbod afgestemd op de vraag;
3. zijn medewerkers digitaal vaardig en sluiten aan bij verschillende generaties;
4. zijn medewerkers duurzaam inzetbaar;
5. werken medewerkers optimaal samen.

Deze speerpunten hebben we vanaf 1 december 2020 georganiseerd in een programma met een looptijd tot eind 2024. Daardoor kunnen we doelmatig en systematisch werken aan de realisatie van de doelstellingen, en resultaten boeken per speerpunt. Het programma helpt ons om regie te voeren over een netwerk van actoren die voor de realisatie van hun doelen afhankelijk zijn van elkaar.

Het programma heeft een programmamanager en een stuurgroep. De stuurgroep Strategische Koers bestaat uit de programmamanager, het cvb, een delegatie van directeuren van scholen en een delegatie van managers van de ondersteunende diensten. Het programma heeft namelijk invloed op onze gehele organisatie; op deze manier verbinden we de staande organisatie met de programmaorganisatie. Elk speerpunt valt onder de verantwoordelijkheid van een directeur. De speerpunten bestaan uit verschillende projecten, die concrete resultaten op die specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden (*smart*) zijn. Verspreid door dit jaarverslag vindt u kaders met meer informatie over de zes speerpunten.

4.3 Kwaliteitsagenda

Mbo-instellingen krijgen van het Rijk geld om de kwaliteit te verbeteren. De afspraken die we hierover hebben gemaakt, liggen vast in onze kwaliteitsagenda *Kwaliteitsafspraken MBO Amersfoort 2019-2022*. Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft de kwaliteitsagenda in 2019 goedgekeurd. In 2020 volgde er een gesprek met afgevaardigden van de Commissie Kwaliteitsafspraken MBO. In 2021 is onze eerste verantwoording met bijbehorende beoordeling goedgekeurd.

De kwaliteitsagenda behandelt de volgende thema's:

- jongeren en (jong)volwassenen in kwetsbare positie;
- gelijke kansen in het onderwijs;
- onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst;
- verder versterken van de verbinding met de beroepspraktijk;
- flexibilisering van het onderwijs;
- internationalisering;
- excellentie;
- alumnibeleid en leven lang ontwikkelen;
- professionalisering.

De realisatie van de kwaliteitsagenda verloopt grotendeels volgens planning en we verwachten de meeste doelen te behalen. Omdat de kwaliteitsagenda 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 de kwaliteitsagenda. Deze wordt ook gedeeld en besproken met de OR. In bijlage 9 vindt u de verantwoording over 2021.

5 De coronapandemie: invloed en herstel

Net als in 2020 had de coronapandemie in 2021 grote gevolgen voor MBO Amersfoort. In dit hoofdstuk leest u hoe wij deze tijd hebben beleefd. Het was niet gemakkelijk, maar er zijn ook mooie dingen gebeurd. Met een bijdrage van het Nationaal Programma Onderwijs werken wij aan herstel en ontwikkeling van ons onderwijs tijdens en na de pandemie.

5.1 Invloed van de pandemie op MBO Amersfoort

Corona heeft een grote wendbaarheid van studenten, docenten en organisatie gevergd.

Aanpassingen van het onderwijs

In 2020 hebben we razendsnel ons onderwijs gedigitaliseerd, om onderwijs op afstand mogelijk te maken. Digicoaches ondersteunden onze docenten daarbij, zodat iedereen de overstap kon maken. In 2021 hebben we het digitale onderwijs geprofessionaliseerd. We hebben geschiktere, interactieve werkvormen geïntroduceerd. Digitaal onderwijs is hierdoor onderdeel geworden van onze normale manier van werken. We kunnen nu hybride onderwijs bieden, met digitale onderdelen waar dat goed kan en fysiek onderwijs waar dat beter is.

De perioden waarin we grotendeels waren aangewezen op digitaal onderwijs, waren desondanks zwaar voor studenten en docenten. Hoewel we blij zijn dat door digitalisering online onderwijs mogelijk was, bleek het lastiger te zijn om de studenten betrokken te houden bij de les als ze niet fysiek aanwezig waren. Vooral bij niveau 1-studenten speelde dat een rol. Dat kwam bijvoorbeeld door een drukke thuissituatie of doordat ze niet wisten hoe ze moesten inloggen. Daarom waren we blij dat deze doelgroep tot de kwetsbare studenten werd gerekend en weer naar school mocht komen. Ook beschikten sommige studenten niet over de nodige middelen. Van SIVON, de coöperatie van en voor het primair en voortgezet onderwijs, kregen we extra laptops voor thuisonderwijs aan onze studenten. De praktijklessen gingen voor alle studenten door, maar vanwege de anderhalvemetermaatregelen konden er minder studenten in één ruimte. Veel praktijklessen vonden daarom onder leiding van één docent in twee ruimten tegelijk plaats.

Aanpassingen van de bpv

De coronamaatregelen hadden in 2021 opnieuw veel invloed op de bpv. Veel bedrijven konden geen stageplaatsen bieden. De overheid bood met *Servicedocument aanpak corona mbo* de mogelijkheid om af te wijken van het verplichte aantal uren bpv. In onze onderwijsbedrijven hebben we het gebrek aan stagemogelijkheden zo veel mogelijk opgevangen.

Welzijn en resultaten van studenten onder druk

Op het studentenwelzijn hadden de coronamaatregelen een negatief effect. Studenten misten de interactie met medestudenten en docenten. Lesstof leek minder te beklijven en eenzaamheid lag op de loer. Daarom heeft onze studentenraad het initiatief genomen tot de campagne *Jij bent niet alleen*, die studenten stimuleert om over hun problemen te praten.

In het tweede coronajaar werd ook het effect van de pandemie op de studieresultaten zichtbaar. Zo nam de uitval wat toe. Met ons programma Strategische Koers en het project Grip op studiesucces ondernemen we gericht acties om dit te veranderen.

Discussie op school

De maatregelen van de overheid riepen op school steeds meer discussie op. Er waren bijvoorbeeld studenten die geen mondkapje meer wilden dragen. Daar komt bij dat sommige medewerkers zich zorgen maakten over hun gezondheid vanwege de lage vaccinatiegraad onder studenten. Aan die zorgen kwamen wij zo goed mogelijk tegemoet door beschermingsmiddelen beschikbaar te stellen en een eigen coronateststraat en een vaccinatielocatie in te richten, samen met de GGD. Ook besteedden we aandacht aan hoe je omgaat met verschillende meningen over corona en de coronamaatregelen.

Invloed op de organisatie

Van alle mensen in het onderwijs is veel gevraagd. Zo stonden onze planners voor de opgave om steeds snel te reageren op persconferenties. Door veranderende regels moesten zij hun werk soms helemaal overdoen. We zijn er trots op dat het Team Onderwijsplanning in 2021 ondanks deze hoge

druk geen ziekteverzuim kende. Deze trots hebben we voor de hele organisatie. Iedereen heeft binnen de mogelijkheden die er waren, geprobeerd om het onderwijs voor onze studenten zo goed mogelijk door te laten lopen, ondanks verzuim en verplichte quarantaines waardoor we met minder mensen hetzelfde werk moesten doen.

Daarnaast frustreerde de pandemie ontwikkelingen op het gebied van Onderwijs in Bedrijf. Veel gesprekken over op te richten onderwijsbedrijven en samenwerkingen met het bedrijfsleven kwamen tijdelijk stil te liggen, omdat bedrijven andere prioriteiten hadden. Toch hebben we een aantal mooie ontwikkelingen mogelijk gemaakt, waarvan begin 2022 het resultaat te zien is met de oprichting van een nieuw onderwijsbedrijf: Green Outlet Store.

Ook op de werving van nieuwe studenten had de coronasituatie effect. Jongeren waren onzeker over hun keuze: moet ik wel naar het mbo gaan, en welke sector biedt dan voldoende perspectief? Juist in deze tijden is persoonlijk contact met toekomstige studenten heel belangrijk. Bureau Marketing en Communicatie (BMC) heeft daarom geprobeerd om open huizen te organiseren, maar hield in de voorbereidingen ook rekening met de mogelijkheid dat fysieke bijeenkomsten niet door konden gaan.

5.2 Nationaal Programma Onderwijs

Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is er voor herstel en ontwikkeling van het onderwijs tijdens en na de coronacrisis. Het is gericht op aanpak van coronavertragingen op korte termijn en verbetering van studentenwelzijn. Een ander doel is om lessen uit de coronatijd te benutten voor structurele onderwijsverbeteringen. Om in aanmerking te komen voor NPO-geld, heeft MBO Amersfoort op 23 december 2021 met goedkeuring van de or en sr een aanvraag ingediend, waarin we toelichten hoe we deze bijdrage willen besteden. In deze paragraaf leggen we daar verantwoording over af.

NPO en de speerpunten van MBO Amersfoort

Verscheidende projecten die onder de zes speerpunten van MBO Amersfoort vallen, sluiten goed aan bij de doelstellingen van het NPO. Daarnaast mochten onze scholen speciaal voor NPO projectplannen schrijven. In de NPO-aanvraag beschrijven we hoe we NPO-geld gebruiken voor bestaande NPO-gerelateerde projecten uit ons strategisch programma en voor nieuwe NPO-projecten. Een deel van de kosten van de projecten financieren we zelf.

Scholenscan

Organisatieadviesbureau Berenschot monitort namens de overheid de besteding van het NPO-geld. Daarvoor heeft het een monitoringstool samengesteld. Deze tool hebben we gebruikt om een nulmeting te doen op onze scholen. Zo weten we hoe de situatie voor de besteding van de NPO-gelden was en kunnen we het effect ervan meten. De nulmeting is hiermee als een scholenscan te beschouwen.

Gekozen interventies

De projecten zijn in veel gevallen bedoeld voor alle scholen en zijn gekoppeld aan een van de thema's uit het Bestuursakkoord NPO. Wij hebben hierbij gekozen voor:

- *Thema 1: Soepele in- en doorstroom*
 - a. Van aanmelden tot inschrijven
 - b. Extra begeleiding studenten bij Gezondheidszorg en Welzijn
 - c. Extra Grip op studiesucces cluster 5000
 - d. Uitbreiding Jouw opleiding
 - e. Uitbreiding project Van aanmelden tot inschrijven
 - f. De goede les, coachende didactiek
 - g. Sdv-specialist
 - h. Versterking avo-vakken DHTA, Hotelschool, Sport en Veiligheid
 - i. Versterking intakeproces Sportacademie
 - j. Versterking examinering DHTA
 - k. Taalcoach in de les
 - l. Uitbreiding quick wins leerlingvolgsysteem

Totaalbudget thema 1

€ 1.521.189,-

- *Thema 2: Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding*
 - Van taalarm naar kansrijk
 - Excellente begeleiding
 - Verlengde inzet en intensivering specialisten en coaches binnen het project Excellente begeleiding
 - Sociale binding en welzijn binnen opleiding
 - Organisatiebrede ondersteuning bij teamontwikkeling en inzet
 - Medewerkers (teamontwikkeling))
 - Medewerkers (recruiter)
 - Skills presenteren/clinics
 - Sociale binding Sportacademie
 - Sociale binding en begeleiding Veiligheid
 - Onderwijsactiviteit bij de HU
 - Inzet trainer/coach vanuit Bedrijfsveiligheid
- Totaalbudget thema 2 € 1.925.666,-
- *Thema 3: Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages*
 - Stageondersteuning Veiligheid
- Totaalbudget thema 3 € 99.000,-
- *Thema 6: Aanpak jeugdwerkloosheid*
 - Werk maken van ondernemen
 - Boosterprik internationalisering en ondernemerschap
- Totaalbudget thema 6 € 236.265,-
- Totaal alle thema's € 3.782.120,-**

Betrokkenheid en instemming van belanghebbenden

Studenten zijn betrokken via de sr, die heeft ingestemd met de beleidsnota Financiën en de begroting voor 2022, waarin de NPO-plannen zijn opgenomen. Docenten zijn via de or betrokken bij het plan van aanpak. Ook de or heeft ingestemd met de beleidsnota Financiën en de begroting voor 2022. Over de nieuwe NPO-projecten van de scholen hebben directeuren, teamleiders en enkele docenten meegedacht. We hebben de sr en or eveneens gevraagd om projecten in te dienen, maar van deze mogelijkheid hebben ze geen gebruik gemaakt.

Inhuur van personeel niet in loondienst

We hebben externen ingehuurd voor NPO-projecten en ook om de reguliere taken uit te voeren van collega's die meewerken aan de projecten. In paragraaf 7.7 *Formatiebeleid en de feiten en cijfers* vindt u de verhouding tussen medewerkers in vaste en tijdelijke dienst bij MBO Amersfoort.

Eerste resultaten

De belangrijkste eerste resultaten van de NPO-projecten zijn dat we

1. leer- en gedragscoaches per school hebben aangesteld;
2. door de leer- en gedragscoaches een analyse op teamniveau hebben laten uitvoeren;
3. een scholingstraject voor teams hebben ontworpen;
4. coaching en supervisie van slb'ers hebben georganiseerd;
5. zijn begonnen met digitalisering van het proces van aanmelden tot inschrijven;
6. taalondersteuning bieden aan anderstaligen in drie clusters;
7. het lesmateriaal voor anderstaligen hebben aangepast.

In kaders verspreid door dit jaarverslag leest u meer over de projecten die behoren tot de speerpunten van MBO Amersfoort, waarvan er veel ook onder de NPO-doelstellingen vallen.

6 Onderwijs: de kern van ons bestaan

Het best mogelijke onderwijs verzorgen voor onze studenten is onze bestaansreden. In onze onderwijsvisie hebben we vastgelegd hoe we dat willen blijven doen. In dit hoofdstuk bespreken we aan de hand van drie speerpunten en één veelomvattend project van MBO Amersfoort wat de belangrijkste ontwikkelingen waren in 2021. Maar eerst leest u wat onze onderwijsvisie inhoudt.

6.1 Onze onderwijsvisie

In samenhang met de strategische koers heeft MBO Amersfoort een onderwijsvisie ontwikkeld. Of beter gezegd: een visie op leren en ontwikkelen. Ruim driehonderd studenten, medewerkers en externe partners hebben inbreng gehad in deze visie, waarop wij ons beleid sinds augustus 2019 baseren. 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.

6.2 Eigentijds onderwijs

Eigentijds onderwijs is een speerpunt van MBO Amersfoort. In het volgende kader leest u wat het doel is van dit speerpunt, welke projecten eraan gekoppeld zijn en hoe wij meten of we op de goede weg zijn met dit speerpunt. In de subparagrafen daarna ziet u wat er in 2021 nog meer is gebeurd op het gebied van eigentijds onderwijs en welke plannen wij hebben voor 2022.

Speerpunt eigentijds onderwijs

Het onderwijs heeft te maken met twee belangrijke ontwikkelingen. De manier waarop studenten leren en informatie tot zich nemen, verandert. Tegelijk vraagt de arbeidsmarkt om medewerkers die flexibel zijn in de taken die ze uitvoeren. Studenten hebben een breder palet aan competenties nodig om de arbeidsmarkt succesvol te betreden en werknemers moeten zich een leven lang blijven ontwikkelen. Maatwerk en flexibilisering van het onderwijs zijn essentieel om in te spelen op de persoonlijke ontwikkelbehoefte van studenten en werkenden. Met het speerpunt eigentijds onderwijs geven wij ons onderwijs vorm op een manier die past bij wat zij nodig hebben.

In 2021 zijn als onderdeel van het speerpunt eigentijds onderwijs de volgende projecten gestart:

- *Ontwerpprincipes*

Ontwerpprincipes is het grootste project van het speerpunt eigentijds onderwijs. Hiermee bepalen we hoe we het onderwijs modulair en flexibel vormgeven, zodat studenten veel keuzevrijheid hebben. We werken zes principes uit:

- leerroutes;
- modularisering;
- examinering en toetsing;
- centralisering van het algemeen vormend onderwijs;
- internationale competenties;
- excellente begeleiding.

Dit zijn de bouwstenen van het nieuwe onderwijs. In 2021 hebben we sessies georganiseerd met teamleiders en directeuren over de ontwerpprincipes en een studiedag besteed aan het onderwerp met het hele personeel. Alle clusters hebben innovatiegroepen geformeerd die betrokken zijn bij de uitwerking van de ontwerpprincipes. Ook hebben we de kaders vastgesteld voor leerroutes en modules.

- *Schoolyear*
Bij eigentijds onderwijs hoort ook dat studenten achter hun eigen computer digitale kennisexamens kunnen afleggen. In 2021 hebben we de mogelijkheden verkend die de software Schoolyear biedt om dat veilig te doen.
- *Richting in onderwijsinrichting*
Met dit project richten we het digitale landschap van MBO Amersfoort in om het leerproces van studenten, het onderwijsproces en de ondersteunende processen optimaal te ondersteunen. In 2021 hebben we de kloof tussen het huidige en gewenste ICT-landschap in kaart gebracht. Daarbij hebben we rekening gehouden met (onderwijskundige) ontwikkelingen in de nabije toekomst: de begeleiding moet voldoende ondersteund worden en onderwijsvernieuwing moet doorgang kunnen vinden.
- *Tweetalig onderwijs*
Op verschillende scholen bieden wij al tweetalig onderwijs aan. Met dit project verbinden we het tweetalig onderwijs binnen MBO Amersfoort en zorgen we voor een goede samenwerking tussen deze opleidingen. Bovendien breiden we het tweetalig onderwijs uit. Het is onze bedoeling de unieke aanbieder van tweetalig mbo-onderwijs te worden in de regio Midden-Nederland. In 2024 willen we een Nuffic-certificaat hebben voor tweetalig onderwijs. Nuffic is de Nederlandse organisatie voor internationalisering in het onderwijs. Om dit Nuffic-certificaat te kunnen aanvragen, moeten we aan een flink aantal kwaliteitseisen voldoen. Dit project heeft daarom aandacht voor de stroomlijning van de tweetalige opleidingen en het professionaliseren van betrokken docenten. In 2021 hebben we een projectplan geschreven, dat we vanaf 2022 uitvoeren.
- *Eigentijds verbinden*
In de strategische koers van MBO Amersfoort staat dat wij studenten opleiden tot waardevolle vakmensen die hun plek vinden op de arbeidsmarkt (in binnen- en buitenland) én de samenleving. Eigentijds onderwijs gaat dus ook over de aansluiting bij de eigentijdse maatschappij. Het project Eigentijds verbinden richt zich op de thema's wereldburgerschap, intercultureel leren, duurzaamheid en inclusiviteit/diversiteit. Ontwikkeling op deze gebieden vergroot de inzetbaarheid op de arbeidsmarkt van studenten en helpt hen steviger te staan in een veranderende maatschappij. In 2021 hebben we dit project voorbereid; de uitvoering start in 2022.
- *Jouw opleiding!/MBO Flex*
Jouw opleiding! is een pilotproject met modulair onderwijs bij de School voor Economie en Ondernemen, de School voor Toerisme en Management, Kappersschool Amersfoort en de School voor Schoonheidsspecialisten. Als resultaat van deze pilot vernieuwen we ons onderwijs in dit cluster met ingang van het schooljaar 2022-2023: vanaf dit schooljaar kunnen studenten starten aan de MBO Flex-opleiding. MBO Flex is een voorloper op gebied van modularisering en flexibilisering in MBO Amersfoort en daarmee een inspiratiebron voor het ontwikkelen van eigentijds onderwijs binnen MBO Amersfoort.
- *Betekenisgeving opleiding HZW*
Betekenisgeving opleiding HZW is een pilotproject bij de opleiding Helpende zorg en welzijn, waarmee we zoeken naar een manier om de studenten nog meer betekenisvol onderwijs te geven en te binden aan de opleiding. Speciale aandacht is er voor de aansluiting van het onderwijs bij de doelgroep, niveau 2-studenten. Ook dit project levert onderwijsvernieuwing op met ingang van het schooljaar 2022-2023. Met deze nieuwe manier van kijken naar onderwijs is het project een voorloper op gebied van eigentijds onderwijs.

Voor alle projecten zijn er projectplannen, die de projectleiders in kwartaalgesprekken bespreken met de programmamanager Strategische Koers. Daarnaast is er een stuurgroep Eigentijds onderwijs, die bestaat uit afgevaardigden uit het onderwijs, de verantwoordelijke managers, directeuren en de programmamanager Eigentijds onderwijs. De projectleiders rapporteren aan deze stuurgroep en bereiden met de stuurgroep de verantwoordingsgesprekken aan de programmamanager Strategische Koers voor. In deze verantwoordingsgesprekken staan de voortgang en verwachte risico's centraal. De voortgang, (vernieuwde) projectplannen en eventueel inhoudelijke wijzigingen worden voorgelegd aan de stuurgroep Strategische Koers.

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. De coronamaatregelen hadden in 2021 opnieuw veel invloed op de bpv. Veel bedrijven konden geen stageplaatsen bieden. In onze onderwijsbedrijven hebben we dat zo veel mogelijk opgevangen. In 2022 stellen we een nieuw bpv-beleidsplan op. Daarvoor onderzoeken we wat de knelpunten zijn die belanghebbenden van MBO Amersfoort ervaren. Ook nemen we landelijke onderwerpen mee, waaronder het tekort aan stageplaatsen en stagediscriminatie.

Examinering

Betrouwbare examinering is de waarborg dat een opleiding vakmensen aflevert met de kennis en vaardigheden waar de arbeidsmarkt om vraagt. Alle examens worden vastgesteld door de examencommissies. Het cvb is ervoor verantwoordelijk dat de examinering voldoet aan de standaarden van de Onderwijsinspectie. In 2021 heeft het cvb een externe partij de opdracht gegeven om per examencommissie de onafhankelijkheid en deskundigheid te onderzoeken. Daarvoor zijn verschillende aanleidingen, waaronder ontwikkelpunten die de afgelopen jaren uit interne audits en inspectierapporten naar voren zijn gekomen en incidenten op enkele scholen. In maart 2022 verwachten wij een adviesrapport op basis van dit onderzoek.

Doorstroming naar het hbo

Om de doorstroming 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. Sinds 2019 loopt er een driejarig project 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. Samen met de HU blijven we nadenken over een *associate degree* die we kunnen ontwikkelen om de doorstroming naar het hbo te bevorderen.

6.3 Excellente begeleiding

Excellente begeleiding is een speerpunt van MBO Amersfoort. In het volgende kader leest u wat het doel is van dit speerpunt, welke projecten eraan gekoppeld zijn en hoe wij meten of we op de goede weg zijn met dit speerpunt. In de subparagrafen daarna ziet u hoe wij onze begeleiding organiseren, wat er in 2021 nog meer is gebeurd op het gebied van excellente begeleiding en welke plannen wij hebben voor 2022.

Speerpunt excellente begeleiding

Wij doen er alles aan om onze studenten succesvol te laten zijn. Succes betekent niet alleen een diploma behalen, maar ook functioneren als burger in de maatschappij. Daar is ons speerpunt excellente begeleiding op gericht. Deze begeleiding vindt plaats tijdens de hele studieloopbaan van de student, van intake tot en met uitstroom. Wij vinden het belangrijk dat elke student zich gezien, erkend en gehoord voelt.

Onder het speerpunt excellente begeleiding vallen vier projecten, die alle in 2021 van start zijn gegaan:

- ***Excellente begeleiding***

Dit project ondersteunt de teams om excellente begeleiding te ontwikkelen. We willen medewerkers vaardiger maken om excellente begeleiding te bieden, en teamleiders en directeurs kwalitatief en kwantitatief inzicht geven in de geboden begeleiding. Voor het project hebben we een leer- en gedragsspecialist aangetrokken. Met de TOF Academie ontwikkelen we een leerlijn studieloopbaanbegeleiding, waarin studieloopbaanbegeleiders leren hoe ze studenten kunnen coachen en ondersteunen. In het schooljaar 2022-2023 nemen we deze leerlijn in gebruik. Er zijn raakvlakken tussen excellente begeleiding en het project Grip op

studiesucces, waarmee we het onderwijsrendement willen verhogen en vsv verlagen (zie paragraaf 6.5). Daarom werken deze projectteams nauw samen.

- *Studentenvolgsysteem (begeleidingsmodule)*
We voegen meer servicedocumenten toe aan het studentenvolgsysteem Eduarte, zoals individuele begeleidingsplannen en informatie over passend onderwijs. Hierdoor wordt de begeleiding inzichtelijker en kunnen slb'ers er gemakkelijker over rapporteren.
- *Van taalarm naar kansrijk*
Door taalbegeleiding te bieden aan anderstalige studenten en studenten met een taalachterstand, vergroten we hun studiesucces en verlagen we vsv. Met pilotprojecten bekijken we welke ondersteuning effectief en duurzaam effect heeft.
- *Taal- en rekencentrum*
De School voor Techniek heeft bij wijze van pilot een taal- en rekencentrum waar studenten taal- en rekenonderwijs en -ondersteuning krijgen. Ook dit is bedoeld om het studiesucces te vergroten en vsv te verlagen.

De resultaten van het speerpunt excellente begeleiding meten we af aan twee dingen. We kijken naar cijfers over harde afspraken die we hebben gemaakt. Bijvoorbeeld: met elke student voeren we vier studieloopbaangesprekken per jaar. We meten of dit daadwerkelijk gebeurt. Maar dat zegt nog niets over de kwaliteit van die gesprekken. Daarom gaan we de studententevredenheid nog structureler meten dan alleen via de JOB (licht)-enquête. Ook de vsv-cijfers en onderwijsrendementen geven inzicht in het succes van dit speerpunt.

Passend onderwijs

Studenten bij MBO Amersfoort ontwikkelen zich tot waardevolle vakmensen. Wij bieden de ondersteuning die ze daarbij nodig hebben.

Hoe organiseren wij passend onderwijs?

Het grootste deel van de begeleiding vindt plaats in de klas: iedere student heeft een slb'er die hem of haar begeleidt. Leer- en gedragsspecialisten en -coaches ondersteunen de teams, om het bewustzijn van docenten over begeleiding en didactisch handelen te vergroten en teams zo te professionaliseren. Als er extra begeleiding nodig is, zijn er studentenadviseurs betrokken of specialisten passend onderwijs. Verwijzing naar een externe organisatie is eveneens mogelijk, maar ook dan blijft de slb'er vanuit school betrokken. Een uitgebreide beschrijving is te vinden in het in 2021 herziene *Kaderdocument Begeleiding bij MBO Amersfoort*. We volgen de te verwachten ontwikkelingen in de wetgeving op dit terrein en nemen die mee in onze interne beleidsontwikkeling.

Wat bieden wij in het kader van passend onderwijs?

Wat wij kunnen bieden aan maatwerk en faciliteiten, hebben we beschreven in het ondersteuningsprofiel. Ons aanbod omvat onder andere:

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

In bijlage 10 leest u welke begeleiding en ondersteuning wij in 2020 boden en wie de begeleiding verzorgde. Ook is hier meer informatie over het MBO Studentenfonds terug te vinden.

Hoe informeren wij studenten en hun ouders/verzorgers?

Studenten en hun ouders/verzorgers informeren wij in onze opleidingsgids en op onze website over de begeleiding en ondersteuning die wij aanbieden. Afspraken over extra begeleiding leggen we vast in een individueel begeleidingsplan als bijlage bij de onderwijsovereenkomst.

Studiekeuzebegeleiding tijdens de opleiding

Ons doel is om onze studenten naar een diploma te begeleiden. Om te beginnen streven we ernaar de voorlichting zo goed te doen, dat iedere student gelijk op zijn of haar plek zit. In de eerste periode van de opleiding staat verdere kennismaking centraal. Samen met de student brengen we dan in beeld hoe de studie en het beroep in elkaar zitten. Blijkt in dat proces dat de studie toch niet goed genoeg bij de student past? Dan helpt de slb'er de student om zich te oriënteren op andere mogelijkheden. Ook is er het heroriëntatieprogramma I4U. Als de studenten hun opleiding bijna afronden, besteden we aandacht aan een goede – gediplomeerde – uitstroom: dan komt de tijd na hun studie bij ons centraal te staan. Als zij willen doorstuderen, is interne doorstroom naar een hoger mbo-niveau mogelijk, of een soepele doorstroom naar hbo. Verder is er de optie om te gaan werken. Bij de oriëntatie op werk speelt ook de stageperiode een belangrijke rol.

Voortijdig schoolverlaten

In regionaal verband nemen we maatregelen om voortijdig schoolverlaten (vsv) terug te dringen. Daarnaast hebben we binnen MBO Amersfoort verschillende projecten om de vsv-cijfers omlaag te brengen:

- taalprojecten, waarover ook overleg is met de vsv-regio Eemland en de gemeente Amersfoort;
- projecten gericht op het verbeteren van begeleiding, het professionaliseren van docenten en teamontwikkeling;
- projecten die gericht zijn op het bieden van maatwerk en flexibiliseren van onderwijs.

Bovendien zijn een aantal opleidingen pilots gestart om binnen het cluster te versnellen op deze punten. Om ontwikkelingen in de vsv-cijfers inzichtelijk te maken, biedt de beleidsafdeling op vastgestelde momenten een analyse van de cijfers aan de teams en de kwaliteitscoördinatoren aan. Waar de afgelopen jaren een dalende lijn in het vsv te zien was, lijkt die trend in 2021 niet door te zetten.

Bpv-begeleiding

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. Ook het practoraat Werkend leren & Lerend werken besteedt aandacht aan bpv-begeleiding, zie paragraaf 8.5. In 2021 betekende bpv-begeleiding vooral creatief zijn om studenten aan een stageplaats te helpen, omdat veel stageplaatsen vanwege de coronamaatregelen wegvielen. In 2022 actualiseren we onze visie op begeleiding in het bpv-beleidsplan. Daarvoor vragen we studenten, scholen en leerbedrijven naar hun behoeften en de knelpunten die ze ervaren.

6.4 Klantgerichtheid

Klantgerichtheid is een speerpunt van MBO Amersfoort. Over de doelen en projecten van dit speerpunt leest u meer in paragraaf 8.2. Onze 'klanten' zijn eerst en vooral onze studenten, die we bedienen met onderwijs en begeleiding. Hoe tevreden zijn zij over ons? Hoe gaan wij om met hun klachten? Hoe zorgen wij ervoor dat zij zich veilig voelen op onze scholen? En hoe staan we studenten uit minimagezinnen extra bij? Dat leest u in deze paragraaf.

Studententevredenheid

Eens in de twee jaar doen wij mee aan de landelijke JOB-monitor om te meten hoe tevreden studenten zijn over MBO Amersfoort. In de jaren dat er geen JOB-monitor is, voeren wij een eigen studententevredenheidsonderzoek uit, de JOB light-enquête. In 2021 hebben we een JOB light-enquête gehouden, met als thema: hoe ervaren studenten het studeren tijdens de coronacrisis? In totaal vulden 3003 studenten de vragenlijst in. Het gemiddelde eindoordeel van studenten over de opleiding is bij alle scholen ruim voldoende. Het varieert van een 6,6 (School voor Techniek) tot een 7,3 (Sportacademie en Entree Opleidingen). De volgende tabel toont de rapportcijfers uit de JOB-monitor en JOB light-enquête tussen 2018 en 2021.

Rapportcijfers JOB (light) 2018-2021

| | Rapportcijfer 2021 (JOB light) | Rapportcijfer 2020 (landelijke JOB) | Rapportcijfer 2019 (JOB light) | Rapportcijfer 2018 (landelijke JOB) |
|--|-----------------------------------|--|-----------------------------------|--|
| MBO Amersfoort (totaal) | 6,9 | 6,5 | 7,0 | 7,1 |
| Hotelschool | 7,0 | 6,6 | 6,9 | 6,8 |
| School voor Veiligheid | 6,9 | 6,4 | 7,2 | 7,5 |
| Sportacademie | 7,3 | 7,1 | 7,2 | 7,4 |
| Kappersschool | 6,8 | 5,7 | 7,3 | 7,3 |
| School voor Economie en Ondernemen | 6,8 | 6,5 | 6,6 | 6,8 |
| School voor Schoonheidsspecialisten | 6,8 | 5,7 | 7,1 | 7,1 |
| School voor Toerisme en Management | 7,0 | 6,3 | 6,5 | 6,8 |
| DHTA | 7,2 | 6,9 | 7,0 | 7,2 |
| Entree-opleidingen | 7,3 | 6,8 | 7,2 | 6,8 |
| School voor Gezondheidszorg | 6,9 | 6,5 | 7,0 | 7,4 |
| School voor Welzijn | 6,9 | 6,4 | 7,0 | 7,0 |
| School voor Techniek | 6,9 | 6,5 | 7,0 | 7,1 |

Het gemiddelde eendoordeel van studenten over de opleiding tijdens de coronacrisis verschilt nauwelijks van het gemiddelde eendoordeel in de periode daarvoor. Studenten zijn over het algemeen positief. Uit hun antwoorden op specifieke vragen over studeren in coronatijd blijkt wel dat ze de fysieke lessen sterk prefereren boven de online lessen. Toch zijn ze positief over sommige aspecten van de online lessen, bijvoorbeeld de mogelijkheid om vragen te stellen tijdens de les. Hoewel een groot deel van de studenten een achterstand zegt te hebben ten opzichte van het opleidingsprogramma, ervaren zij daar niet veel stress over.

Klachtenregelingen voor studenten

Studenten kunnen met hun klachten 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:

- Regeling Beroep tegen Examenbeslissingen;
- Regeling Overige Klachten;
- 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 2021 kwam de klachtencommissie niet in actie, omdat niemand een beroep deed op Regeling Beroep tegen Examenbeslissingen of de Regeling Overige Klachten.

Hierna gaan we onder het kopje *Sociale veiligheid en vertrouwenspersonen* in op ongewenst gedrag. Jaarlijks stelt de klachtencoördinator een jaarverslag op voor intern gebruik met een overzicht van klachten, en verbeteradviezen. Steeds weer blijkt dat tijdige en accurate communicatie cruciaal is om klachten te voorkomen of bevredigend op te lossen. Dat punt brengen we onder de aandacht van teamleiders en directeuren.

Sociale veiligheid en vertrouwenspersonen

We hebben een loket met een speciaal telefoonnummer dat 24/7 bereikbaar is voor studenten en medewerkers die zich sociaal onveilig voelen. Ook hebben we onze lopende campagne over sociale veiligheid uitgebreid met ICT-veiligheid. De rol van vertrouwenspersoon is goed geborgd: er is altijd een vertrouwenspersoon beschikbaar: sinds het schooljaar 2021-2022 fungeren de studentenadviseurs als vertrouwenspersonen. De vertrouwenspersonen hebben in 2021 geen klachten over ongewenst gedrag behandeld. Wel heeft een vertrouwenspersoon een gesprek geleid over een situatie waarin een student een onveilig gevoel had. Deze situatie is intern afgehandeld en leidde daardoor niet tot een formele klacht bij de klachtencommissie.

Tijdelijke regeling voorziening leermiddelen voor deelnemers uit minimagezinnen

Tijdens ons financieel spreekuur (FIS) helpen wij studenten met geldzaken. 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 2021-2022 190 studenten gebruikgemaakt, allen via het FIS. Ook hebben we 77 studenten kunnen voorzien van een laptop. Hiervoor kregen we budget van het ministerie om online onderwijs in coronatijd toegankelijk te maken voor studenten uit minimagezinnen.

6.5 Grip op studiesucces

In 2021 heeft de Onderwijsinspectie getoetst welk effect ons stelsel van kwaliteitszorg heeft op studiesucces. De hoofdconclusie van de inspectie was dat zij de sturing door het bestuur onvoldoende vond op het onderwerp studiesucces. Ook beoordeelde zij vier opleidingen als onvoldoende. In maart 2022 volgt een heronderzoek van de als onvoldoende beoordeelde opleidingen en de kwaliteitszorg. De Onderwijsinspectie heeft ons aanleiding gegeven om verdiepend te kijken naar wat er aan de hand is. Wij hebben ons de volgende doelen gesteld:

- MBO Amersfoort stuurt effectief op (de beïnvloedbare factoren van) onderwijskwaliteit gericht op het verbeteren van het studiesucces.
- Op elk niveau is ieders verantwoordelijkheid voor onderwijskwaliteit duidelijk.
- De organisatie als geheel werkt samenhangend aan het leveren van onderwijskwaliteit.
- We leren van elkaar in het verbeteren van de onderwijskwaliteit.

Om de sturing op studiesucces te verbeteren, hebben we het project Grip op studiesucces opgezet. In 2021 zijn dit de belangrijkste resultaten van dit project:

- We hebben geanalyseerd wat er aan de hand is en welke interventies nodig zijn. Daarbij bekeken we studiesucces, kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur in samenhang met elkaar. We hebben een rapport opgeleverd met aanbevelingen om niet alleen grip te krijgen op studiesucces, maar ook het studiesucces daadwerkelijk te verbeteren. De uitvoering begint in 2022.
- Uit de analyse bleek onder meer dat medewerkers behoefte hebben aan duidelijke normen: wat is volgens MBO Amersfoort goed onderwijs en goede begeleiding? Daarom hebben we kwaliteitseisen geformuleerd voor onderwijs en begeleiding ten dienste van studiesucces.
- We hebben voorbereidingen getroffen om de kwaliteitscyclus aan te scherpen. Door studiesucces centraal te stellen in de kwartaalgesprekken weet het bestuur beter wat er speelt in de clusters. Het businessintelligenceplatform Delphi zal daarbij een centrale rol spelen. Hiermee moet op alle niveaus de juiste sturingsinformatie beschikbaar komen. In 2022 bepalen we welke informatie er nodig is om te sturen op studiesucces.
- We hebben een aantal teams ondersteund om hun studiesucces te verbeteren. Dit zijn teams die onder verscherpt toezicht van de inspectie staan en andere teams die op het gebied van studiesucces ondersteuning kunnen gebruiken.

Het project Grip op studiesucces loopt door in 2022. De eerste slimme interventies zijn al uitgevoerd. Op termijn verwachten we een zichtbare verbetering van het studiesucces.

7 Sociaal jaarverslag: onze medewerkers

Zo'n 8200 studenten volgen onderwijs bij MBO Amersfoort. Ook in het tweede coronajaar 2021 ontvingen zij het onderwijs en de ondersteuning die zij nodig hebben. Dat is allemaal te danken aan de ongeveer 870 medewerkers van MBO Amersfoort en Onderwijs in Bedrijf. Zij zijn onze kracht. Zij vormen ons visitekaartje. Onderwijsassistent of teamleider, docent of medewerker servicedesk: 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 2021. In de laatste paragraaf vindt u de feiten en cijfers die betrekking hebben op onze medewerkers, voorzien van een duiding.

7.1 Strategische doelen voor de medewerkers

Elk cluster vertaalt de strategische doelen voor de medewerkers (zie paragraaf 4.2) naar eigen doelen die specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden (*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:³

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

7.2 Lerende cultuur en het onderhouden van vakmanschap

Leren en ontwikkelen zijn belangrijke succesfactoren om de strategische doelen te behalen en om in te kunnen spelen op de veranderende in- en externe omstandigheden. Daarom hebben wij een meerjarenbeleid leren en ontwikkelen. Daarin beschrijven we 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 te laten ontstaan waarin onze medewerkers hun vakmanschap kunnen ontwikkelen.

TOF Academie

Onze eigen TOF Academie verzorgt het scholingsaanbod voor onze medewerkers. Naast individuele trainingen zijn er teamtrainingen, bijvoorbeeld over online lesgeven, onderwijsontwikkeling, communicatie en examinering. Op 1 juli 2021 hebben we een leermanagementsysteem (LMS) in gebruik genomen: de online TOF Academie. Het leerplatform bevat meer dan 250 (online) leerinterventies: microlearnings, interne en externe (online) trainingen, collecties en leerpaden. De online TOF Academie ondersteunt alle leer- en ontwikkelactiviteiten van MBO Amersfoort. Sinds de introductie van het LMS volgen we in hoeverre onze medewerkers hiervan gebruik maken en wat er beter kan. In 2022 gaan we de voordelen van het LMS optimaal benutten: we gaan het gebruik stimuleren en drempels wegnemen. We bekijken of het leeraanbod goed aansluit bij de behoeften en ontwikkelen leerpaden en eigen content. Ook is er aandacht voor de slimste manier om sturingsinformatie uit het LMS te gebruiken, zodat we grip hebben op de realisatie van de leerdoelstellingen. Verder streven we naar minimale administratie door maximale automatisering.

Ondanks de coronacrisis vonden er in 2021 allerlei professionaliseringsactiviteiten plaats, deels online en deels fysiek. Naast de belangrijke onderwerpen pedagogisch-didactisch, examinering, digivaardigheden en ontwikkeling van de professional was er veel aandacht voor de ontwikkeling van ons management. In 2022 bieden we op basis van een evaluatie nieuwe modules aan voor het managementprogramma.

³ Met een SWOT-analyse onderzoeken we de *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* en *threats* (sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen).

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. In 2021 waren er verschillende activiteiten:

- In april hebben we een online kennisfestival georganiseerd over de speerpunten eigentijds onderwijs en een leven lang ontwikkelen.
- Op oktober vond de jaarlijkse leerdag plaats. Deze stond weer in het teken van eigentijds onderwijs en specifiek de vertaling in de ontwerpprincipes. Onderwijsteams leverden een bedrage aan de uitwerking van de ontwerpprincipes. De ondersteuners volgden een workshop omdenken.

Samen Opleiden

MBO Amersfoort is 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 (HU) en Hogeschool Windesheim. Het doel is aankomende docenten te enthousiasmeren voor, en optimaal voor te bereiden op het lesgeven in het mbo en aan MBO Amersfoort in het bijzonder.

In 2021 hebben we een beroepsbeeld ontwikkeld van de MBO Amersfoort-docent. Het beroepsbeeld schetst een dynamisch beeld van het docentschap bij MBO Amersfoort en is een instrument om in alle loopbaanstadia van de docent de dialoog over de ontwikkeling in dat beroep te ondersteunen.

Daarnaast hebben we een oriëntatieprogramma ontwikkeld waarin docenten in opleiding kennismaken met onze scholen, onderwijsbedrijven en leerbedrijven. Tot slot hebben we het beleid voor startende docenten versterkt. We hebben bijvoorbeeld een leerpad (startersprogramma) ontwikkeld voor startende docenten met en zonder bevoegdheid, dat we samen met de HU aanbieden.

In 2022 vindt de evaluatie plaats om te bepalen of Opleidingsschool MBO Amersfoort het predicaat van erkende opleidingsschool krijgt. Daarnaast stellen we het beroepsbeeld bij op basis van de strategische koers en evalueren we het beleid voor startende docenten. Tot slot organiseren we een dag voor docenten in opleiding om hun talenten en inzet te etaleren.

7.3 Duurzame inzetbaarheid en eigenaarschap

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 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.

Aanbiedersgids vitaliteit, verzuim en re-integratie

De *Aanbiedersgids vitaliteit, verzuim en re-integratie* is een overzicht van mogelijk in te zetten interventies en van de gespecialiseerde partijen waarmee MBO Amersfoort samenwerkt. Onze medewerkers kunnen bij hen terecht voor kwesties die hun duurzame inzetbaarheid bevorderen, zoals psychologische hulp, slachtofferhulp of coaching. In overleg met de arbodienst en/of medewerker zetten we regelmatig andere interventies in.

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. Op basis van een evaluatie en de uitkomsten van het medewerkerswaarderingsonderzoek in 2020 hebben we een addendum opgesteld. Hiermee heeft de or in juli 2021 ingestemd. Om de afspraken uit het werkdrukplan inclusief addendum te borgen, bespreekt het cvb de plannen en vorderingen tweemaal per jaar met de onderwijsdirecteuren en met de managers van de ondersteunende diensten. Het team Compliance & Audit doet steekproefsgewijs onderzoek naar de uitvoering van het werkdrukplan. In 2022 vindt het medewerkerswaarderingsonderzoek plaats en zien we welk effect het werkdrukplan heeft op de werkdrukbeleving van onze medewerkers.

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.

Arbowerkgroep

Elk jaar toetst de arbowerkgroep ons arbobeleid aan de wet- en regelgeving. Zo nodig stellen we het dan bij. Ook voert de werkgroep acties uit die voortvloeien uit ons plan voor voorlichting en onderricht. In 2021 hebben we bij MBO Amersfoort zelf bron- en contactonderzoek uitgevoerd om coronabesmettingen te voorkomen. Dat heeft ons veel opgeleverd. Ook hebben we thuiswerkplekken gefaciliteerd, zodat medewerkers ook thuis prettig en gezond kunnen werken. In 2022 stellen we een vitaliteitsplan op. Daarnaast gaat de arbowerkgroep het arbogerelateerde aanbod beter zichtbaar maken, zodat medewerkers weten welke regelingen er zijn en kunnen kiezen wat bij hen past. Twee leden van de arbowerkgroep nemen zitting in de nog te vormen werkgroep Vitaliteit.

Arbodienst

Sinds 2021 hebben we een nieuwe arbodienst. Die is gestart met een organisatiescan van verzuim, preventie, vitaliteit enzovoort, als nulmeting. Met de aanbevelingen van de arbodienst zijn wij aan de slag gegaan. De arbodienst gaan ons ondersteunen bij het vormgeven van het vitaliteitsplan.

Risico-inventarisaties en -evaluaties

In 2021 heeft de arbowerkgroep alle gebouwen nagelopen, het plan van aanpak besproken met de betrokken medewerkers en voorbereidingen getroffen voor fijnmazige risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E's) op de DHTA en de Leusderweg. Ook heeft de werkgroep onderzoek gedaan naar de beste wijze om de RI&E's te verwerken in een managementsysteem. In 2022 reviewt de arbowerkgroep de RI&E's van de overige locaties

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. Medewerkers kunnen eenmaal per twee jaar een PAGO laten uitvoeren. Zo willen wij ervoor zorgen dat zij 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. Dit waren de belangrijkste activiteiten in 2021:

- In onze eigen teststraat konden medewerkers en studenten terecht voor een coronatest.
- Medewerkers konden gratis sporten bij de Fit Academie, ook online.
- De nieuwe reiskostenregeling is ingegaan. Deze stimuleert gebruik van fiets en openbaar vervoer.
- Sinds 1 september heeft MBO Amersfoort weer een coördinator Gezonde School.
- In september kregen medewerkers een griepvaccinatie 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 en rapportages en analyses te maken. Vier keer per jaar publiceren we kwartaalcijfers en in januari de jaarcijfers.

In 2021 toonde het verzuim een dalende lijn, tot de coronagolf in het najaar. Het verzuim bedroeg uiteindelijk 4,37 procent (2020: 4,91 procent). De nieuwe arbodienst toont zich een echte partner die met ons meedenkt over preventie en verzuimbegeleiding.

Wachtgeldvoorziening en beheersing uitgaven uitkeringen na uitdiensttreding

MBO Amersfoort streeft naar een moderne en professionele vorm van goed werkgeverschap, ook als medewerkers de instelling verlaten. Dankzij de samenwerking met de P&O-adviseurs en de korte lijnen met de leidinggevenden starten gesprekken over re-integratie na uitdiensttreding al voordat een dienstverband is beëindigd. Sinds het vierde kwartaal van 2021 is MBO Amersfoort aangesloten bij de netwerkkring Mobiliteit Utrecht, waardoor we met aangesloten overheidsbedrijven mobiliteitskansen kunnen bespreken. Doordat de arbeidsmarktkansen goed waren, hoefde in 2021 slechts een klein aantal oud-medewerkers aanspraak te maken op een WW-uitkering. Sommigen hebben we een korte omscholingsopleiding of externe coaching aangeboden om hun kansen te vergroten. Incidenteel stromen onze WW'ers door naar een andere baan bij MBO Amersfoort. Ex-medewerkers waarderen de begeleiding.

Participatiemedewerkers/banenaafspraak

In 2021 heeft MBO Amersfoort grote stappen gezet om zich te ontwikkelen tot een inclusieve werkgever. We hebben de implementatie van ons beleid voor de banenaafspraak voortgezet. De beleidsmedewerker mobiliteit en participatie heeft met alle leidinggevenden van clusters en diensten besproken hoe we samen werkplekken voor participatiemedewerkers kunnen creëren. In alle vacatureteksten nodigen we mensen met afstand tot de arbeidsmarkt nadrukkelijk uit om te solliciteren. De beleidsmedewerker mobiliteit en participatie coördineert de werving, selectie en begeleiding van participatiemedewerkers. Ook is zij aangesloten bij netwerkgroepen voor kennisuitwisseling en bespreking van vacatures en kandidaten. Hierdoor konden in 2021 twee ex-participatiemedewerkers van MBO Amersfoort doorstromen naar een andere werkgever. Vanaf 2022 maakt de banenaafspraak deel uit van de strategische personeelsplanning. In december 2021 vervulden medewerkers uit het doelgroepenregister voor 4,2 fte aan participatiebanen bij MBO Amersfoort. Dat betekent dat we ondanks de coronacrisis het aantal uren van medewerkers die onder de banenaafspraak vallen, hebben uitgebreid.

7.4 Teamontwikkeling en strategische personeelsplanning

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

Taakverdeling in teams

Het eigenaarschap van teams vergroten we onder andere met ons werkverdelingsbeleid. De procedures en afspraken hierover staan in het document *Teams aan zet!* Individuele afspraken in resultaat- en ontwikkelingsgesprekken (r&o-gesprekken) koppelen we aan teamdoelen. Het werkverdelingsproces zorgt ervoor dat onderwijsteams zelf verantwoordelijkheid en eigenaarschap kunnen nemen voor het onderwijs dat ze geven. Een procesbegeleider ondersteunt de teams desgewenst bij de werkverdeling. Hoe de taakverdeling precies gebeurt, verschilt per team. Daarom hebben we in 2021 aan kennisdeling gedaan, zodat teams van elkaar kunnen leren. We merken aan de vragen en evaluaties dat deze kennisdeling ook in 2022 nog de aandacht behoeft.

Hulpmiddelen voor teamontwikkeling

Uit de strategische personeelsplanning die P&O samen met de leidinggevenden jaarlijks maakt, komen professionaliseringsbehoeften naar voren. Elk team maakt een eigen professionaliseringsplan, waarvoor het scholingsuren krijgt. Die kunnen de teamleden besteden via de TOF Academie. In 2021 hebben teams vervolgworkshops gevolgd over de DISC-methodiek om beter samen te werken. In 2022 zetten we het werk met deze methodiek voort.

Speerpunt strategische personeelsplanning

De maatschappij verandert en voor ons als mbo-instelling is het belangrijk om daarin mee te gaan. Met het speerpunt strategische personeelsplanning willen we ervoor zorgen dat we over de juiste medewerkers beschikken, met de vaardigheden die nodig zijn om eigentijds onderwijs en excellente begeleiding te verzorgen. Digitale vaardigheden worden bijvoorbeeld steeds belangrijker.

Onder dit speerpunt valt het project Carrièreperspectief onderwijzend personeel. Als onderdeel van dit project herijken wij het beroepsbeeld van de mbo-docent. Het beroepsbeeld schetst een dynamisch beeld van het beroep van mbo-docent en is een instrument om de dialoog over de ontwikkeling in dat beroep te stimuleren en te ondersteunen. Hiermee willen we ons onderwijzend personeel in staat stellen om door te groeien.

Over welke kwaliteiten en vaardigheden de ideale medewerker van de toekomst beschikt, is sterk afhankelijk van andere speerpunten. Hoe ziet bijvoorbeeld eigentijds onderwijs eruit? Wat verstaan we onder excellente begeleiding? Pas als dat bekend is, kunnen we het speerpunt strategische personeelsplanning nog verder uitwerken en criteria opstellen om de voortgang te meten.

7.5 Overige projecten van P&O

Naast de drie grote thema's *lerende cultuur en het onderhouden van vakmanschap, duurzame inzetbaarheid en eigenaarschap* en *teamontwikkeling en strategische personeelsplanning* houdt P&O zich bezig met allerlei praktische zaken om de organisatie soepel te laten draaien. Dit zijn de belangrijkste activiteiten die we hebben uitgevoerd in 2021 en gepland voor 2022:

- Met het project Verlofregistratie hebben we de digitalisering van de verlofkaart voor het ondersteunend personeel voorbereid. Vanaf januari 2022 vindt de verlofregistratie van deze medewerkers plaats via het personeels- en salarisadministratiesysteem HR2day.
- We hebben het project Basis op orde voortgezet om de kwaliteit van de dienstverlening van P&O te verhogen door de workflow en modules van HR2day te verbeteren en uit te breiden. We hebben ontdekt dat er blijvend optimalisatie van processen en inrichting van onze applicaties nodig is. De basis is dus op orde, maar we gaan verder.
- Samen met BMC hebben we een visie geformuleerd op strategisch arbeidsmarktbeleid en passen we de arbeidsmarktcommunicatie aan, om nieuwe medewerkers aan te trekken die bij de onderwijsvisie van MBO Amersfoort passen. In 2021 is de nieuwe website gelanceerd, *werkenbijmboamersfoort.nl*, waarop MBO Amersfoort zich als werkgever presenteert. Daarnaast werven we actief de beste mensen die een bijdrage kunnen leveren aan de doelstellingen van MBO Amersfoort. In 2022 geven we hier verder invulling aan een recruiter aan te nemen.
- We hebben de applicatie voor de reiskostenregeling in gebruik genomen en hebben knelpunten daarin opgelost. Ook de nieuwe thuiswerkvergoeding hebben we erin opgenomen.
- Sinds het schooljaar 2021-2022 hebben we als pilotproject op twee locaties elektrische leenfietsen waarmee medewerkers tussen locaties of naar stagebedrijven kunnen reizen.
- We hebben de onboarding van nieuwe medewerkers verbeterd. Het beleid voor startende docenten is versterkt, er is een welkomstvideo waarin het cvb zich voorstelt en we organiseren elke twee à drie maanden een bijeenkomst voor nieuwe medewerkers, liefst fysiek, maar zo nodig online.
- Omdat er veel 55+'ers werken in onze organisatie, hebben we een pensioensprekuur georganiseerd met pensioenfonds ABP.
- We hebben alle P&O-informatie van intranet in een gebruikersvriendelijke vraag-en-antwoordvorm op het nieuwe platform Weten & Regelen gezet.

7.6 Klachtenregelingen voor medewerkers

Medewerkers die een geschil of klacht hebben, kunnen terecht bij onze interne geschillencommissie, een externe geschillencommissie en 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 2021 heeft de interne geschillencommissie geen geschillen behandeld.

Externe geschillencommissie

Na afronding van een procedure met de interne geschillencommissie kunnen medewerkers terecht bij de externe geschillencommissie. Wij maken gebruik van Commissie geschillen cao mbo. In 2021 hebben onze medewerkers geen geschillen voorgelegd aan deze commissie.

Externe vertrouwenspersonen

Medewerkers die te maken krijgen met discriminatie, intimidatie of ongewenste intimiteiten, kunnen terecht bij twee externe vertrouwenspersonen. In 2021 hebben twaalf medewerkers contact opgenomen met een vertrouwenspersoon. Een van de meldingen ging over werkdruk en hoorde niet bij de vertrouwenspersoon thuis. De vertrouwenspersoon heeft wel tips gegeven om de situatie te verbeteren en bespreekbaar te maken. Vijf meldingen betroffen dezelfde situatie tussen docenten en hun leidinggevende. De overige meldingen gingen over discriminatie of sociaal onvaardige communicatie van een student jegens een docent, een functie-inhoud die niet zou overeenstemmen met de gemaakte afspraken daarover en een intimiderende stijl van leidinggeven die in één geval als discriminerend werd ervaren. Deze laatste medewerker meldde ook pestgedrag van de leidinggevende. Binnen de organisatie is waar gewenst actie ondernomen op de meldingen.

7.7 Formatiebeleid en de feiten en cijfers

Hoe zag de formatie van MBO Amersfoort eruit in 2021? 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 2021 693,6 fte. MBO Amersfoort en OIB hebben in totaal 870 medewerkers. (De cijfers zijn exclusief stagiairs, tenzij anders weergegeven.)

Man-vrouwverhouding MBO Amersfoort

| formatie totaal en verhouding man/vrouw | totaal | waarvan man | % | waarvan vrouw | % |
|--|---------------|--------------------|----------|----------------------|----------|
| fte | 622,5 | 254,8 | 41% | 367,7 | 59% |
| personen | 786 | 294 | 37% | 492 | 63% |

Man-vrouwverhouding OIB Holding B.V.

| formatie totaal en verhouding man/vrouw | totaal | waarvan man | % | waarvan vrouw | % |
|--|---------------|--------------------|----------|----------------------|----------|
| fte | 71,1 | 34,1 | 48% | 37 | 52% |
| personen | 84 | 37 | 44% | 47 | 56% |

Het totale aantal fte's is met ruim 45 gestegen ten opzichte van het aantal fte's in 2020. De ratio studenten-totale formatie ligt voor MBO Amersfoort op 10,35.

Man-vrouwverhouding in managementfuncties MBO Amersfoort

| leidinggevende functies | totaal | waarvan man | % | waarvan vrouw | % |
|--------------------------------|---------------|--------------------|----------|----------------------|----------|
| fte | 15,8 | 9,9 | 63% | 5,9 | 37% |
| personen | 16 | 10 | 63% | 6 | 37% |

Man-vrouwverhouding in managementfuncties OIB Holding B.V.

| leidinggevende functies | totaal | waarvan man | % | waarvan vrouw | % |
|--------------------------------|---------------|--------------------|----------|----------------------|----------|
| fte | 4,8 | 3 | 63% | 1,8 | 37% |
| personen | 5 | 3 | 60% | 2 | 40% |

Op 31 december 2021 was het management als volgt verdeeld:

- college van bestuur: een vrouw en een man;
- directeuren: twee vrouwen, vijf mannen;
- managers: drie vrouwen, vier mannen;
- managers OIB: twee vrouwen, drie mannen.

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

- drie vrouwen en twee mannen.

Verhouding tussen vaste en tijdelijke dienst MBO Amersfoort

| verhouding fte in vaste en tijdelijke dienst | totaal | waarvan vast | % | waarvan tijdelijk | % |
|---|---------------|---------------------|----------|--------------------------|----------|
| fte | 622,5 | 439,4 | 71% | 183,1 | 29% |

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

| verhouding fte in vaste en tijdelijke dienst | totaal | waarvan vast | % | waarvan tijdelijk | % |
|---|---------------|---------------------|----------|--------------------------|----------|
| fte | 71,1 | 42,2 | 59% | 28,9 | 41% |

Om 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

Externe inhuur wordt uitgedrukt in het totaal aantal ingezette uren in 2021.

| categorie | totaalaantal uur 2021 | aantal fte 2021 |
|--|----------------------------------|----------------------------|
| Payroll – onderwijzend personeel / ondersteuning examens | 2.280 | 1,37 |
| Surveillanten | 5.856 | 3,53 |
| Ondersteunend personeel vanaf salarisschaal 8 | 48.347 | 29,14 |
| Obp t/m salarisschaal 7 | 3.590 | 2,16 |
| Onderwijzend personeel (teamleiders en docenten) | 22.942 | 13,83 |
| | | |
| totaal | 83.015 | 50,03 |

In 2021 hebben we een nieuwe manier van berekenen gehanteerd, waardoor we het aantal uren en fte kunnen geven, in plaats van het aantal personen. Met name voor obp zien we een stijging. Dit is te verklaren door de start van een groot aantal projecten voor de speerpunten van MBO Amersfoort. Daarnaast hebben we tijdelijk specifieke expertise ingehuurd en tijdelijke formatie betaald van gelden en subsidie vanwege COVID-19.

Verhouding tussen voltijd en deeltijd MBO Amersfoort

| verhouding voltijd/deeltijd | totaal | waarvan voltijd | % | waarvan deeltijd | % |
|------------------------------------|---------------|----------------------------|----------|-----------------------------|----------|
| fte | 622,5 | 239 | 38% | 383,5 | 62% |
| personen | 786 | 239 | 30% | 547 | 70% |

Verhouding tussen voltijd en deeltijd OIB Holding B.V.

| verhouding voltijd/deeltijd | totaal | waarvan voltijd | % | waarvan deeltijd | % |
|------------------------------------|---------------|----------------------------|----------|-----------------------------|----------|
| fte | 71,1 | 28,9 | 41% | 42,2 | 59% |
| personen | 84 | 49 | 58% | 35 | 42% |

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, de verhoudingen zijn vergeleken met afgelopen twee jaar stabiel te noemen.

Leeftijdscategorieën MBO Amersfoort

| leeftijdscategorie | totaal (personen) | % |
|---------------------------|------------------------------|-------------|
| 15 tot 25 jaar | 16 | 2,04% |
| 25 tot 35 jaar | 145 | 18,45% |
| 35 tot 45 jaar | 172 | 21,88% |
| 45 tot 55 jaar | 218 | 27,74% |
| 55 tot 65 jaar | 215 | 27,35% |
| 65+ jaar | 20 | 2,54% |
| | | |
| totaal | 786 | 100% |

Leeftijdscategorieën OIB holding B.V.

| leeftijdscategorie | totaal (personen) | % |
|--------------------|-------------------|-------------|
| 15 tot 25 jaar | 10 | 11,90% |
| 25 tot 35 jaar | 18 | 21,45% |
| 35 tot 45 jaar | 21 | 25% |
| 45 tot 55 jaar | 17 | 20,24% |
| 55 tot 65 jaar | 18 | 21,43% |
| 65+ jaar | 0 | 0% |
| | | |
| totaal | 80 | 100% |

De uitstroom wegens pensionering binnen nu en tien jaar betreft ruim 194 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 ontwikkelingen in het onderwijs, de arbeidsmarkt en onze onderwijsleerbedrijven zal de actuele vacatures van het onderwijzend personeel steeds beïnvloeden. Ondanks het toenemend lerarentekort verwachten we in de toekomst in de vacatures te kunnen voorzien. De instroom van zij-instromers en het predicaat *aspirant-opleidingsschool* helpen daarbij. 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 2021 zijn 57 docenten ingestroomd, van wie 24 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 of de (verkorte) lerarenopleiding om hun bevoegdheid te halen. Een deel van deze onbevoegde docenten was of is al gestart met de benodigde scholing.

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 MBO Amersfoort

| | inclusief stagiairs | exclusief stagiairs |
|------------------------|---------------------|---------------------|
| medewerkers in dienst | 213 | 141 |
| medewerkers uit dienst | 149 | 105 |

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

- 54 medewerkers op eigen verzoek;
- 26 medewerkers van rechtswege, omdat hun tijdelijke contract afliep;
- 14 medewerkers vanwege pensionering;
- 9 medewerkers met beëindigingsregeling / wederzijds goedvinden;
- 1 medewerker vanwege arbeidsongeschiktheid (IVA).

Eén medewerker is overleden.

In en uit dienst OIB Holding B.V.

| | |
|------------------------|----|
| medewerkers in dienst | 34 |
| medewerkers uit dienst | 34 |

In en uit dienst totaal (excl. stagiairs)

| | 2021 | 2020 |
|------------------------|------|------|
| Medewerkers in dienst | 175 | 122 |
| Medewerkers uit dienst | 139 | 86 |

Lengte dienstverband MBO Amersfoort

| | jaar |
|--|------|
| gemiddeld alle medewerkers | 8,0 |
| gemiddeld medewerkers vast dienstverband | 8,1 |

Lengte dienstverband OIB Holding B.V.

| | jaar |
|----------------------------|------|
| gemiddeld alle medewerkers | 3,8 |

Actuele verzuimcijfers

De verzuimcijfers worden gerapporteerd in vier categorieën: verzuimpercentage, gemiddelde verzuimduur, meldingsfrequentie en percentage nulverzuim. Het verzuim is exclusief afwezigheid wegens zwangerschaps- en bevallingsverlof.

Ziekteverzuim MBO Amersfoort

| ziekteverzuim | 2021 | 2020 |
|--------------------------------|--------|--------|
| verzuimpercentage | 4,37% | 4,91% |
| gemiddelde verzuimduur (dagen) | 29,42 | 36,18 |
| meldingsfrequentie | 0,57 | 0,65 |
| percentage nulverzuim | 61,76% | 59,09% |

We zien binnen MBO Amersfoort een afname van verzuim onder medewerkers. Onze aandacht voor preventie en verzuimbegeleiding werpt zijn vruchten af.

Ziekteverzuim OIB Holding B.V.

| ziekteverzuim | 2021 | 2020 |
|--------------------------------|-------|-------|
| verzuimpercentage | 7,56% | 6,74% |
| gemiddelde verzuimduur (dagen) | 36,84 | 27,64 |
| meldingsfrequentie | 0,97 | 1,09 |
| percentage nulverzuim | 51% | 45% |

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.

| aandeel fte in carrièrepatroon t.o.v. fte totaal in carrièrepatroon LB, LC en LD | 2021 (peildatum 1 oktober) | 2020 (peildatum 1 oktober) |
|--|-------------------------------|-------------------------------|
| LB | 58,0% | 54,0% |
| LC | 32,0% | 34,4% |
| LD | 10,0% | 11,6% |

De landelijke functiemix van de mbo-sector was in 2020 54,3 procent LB, 40,6 procent LC en 4,6 procent LD.⁴

⁴ Bron: database functiemix Ministerie OCW.

8 Markt: MBO Amersfoort als verbindende schakel tussen leren en werken

In de strategische koers van MBO Amersfoort staat 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. Ons Bureau Marketing en Communicatie draagt daar met zijn marketing- en communicatieactiviteiten zowel direct als indirect aan bij. Twee speerpunten van MBO Amersfoort zijn eveneens gericht op dit doel: klantgerichtheid en een leven lang ontwikkelen. Ook houden wij contact met onze netwerkpartners om ons aanbod af te stemmen op de vraag. Tot slot hebben wij een practoraat Werkend leren & Lerend werken, dat de brug slaat tussen onderwijs, onderzoek en bedrijfsleven. In dit hoofdstuk leest u er meer over.

8.1 Marketing en communicatie

Bureau Marketing en Communicatie (BMC) verzorgt in brede zin de marketing en communicatie voor MBO Amersfoort en richt zich meer specifiek op excellente begeleiding in studiekeuze voor potentiële studenten van MBO Amersfoort.

Werving en studiekeuzebegeleiding van studenten

Om jongeren te interesseren voor een opleiding bij MBO Amersfoort, besteden wij veel aandacht aan het keuzeproces. Dat doen we onder andere door:

- onze studiekeuzegids;
- intensief contact met decanen in het voortgezet onderwijs (vo);
- persoonlijk contact met potentiële studenten tijdens open huizen en andere studiekeuze-evenementen.

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

Dit waren onze belangrijkste activiteiten rond werving en studiekeuzebegeleiding in 2021:

- We laten potentiële studenten graag de sfeer proeven op onze scholen. Daarom organiseren we open huizen. In 2021 vonden deze noodgedwongen digitaal plaats, met livestreams, virtuele tours, chats en online presentaties.
- Voor het eerst hebben we een studiekeuze-evenement georganiseerd voor jongeren die nog niet goed weten wat ze willen. Daarbij stonden niet de opleidingen, maar interessegebieden centraal. Iemand die het bijvoorbeeld leuk vindt om anderen te helpen, zou goed in de zorg terecht kunnen, maar ook in de horeca of sport. Tijdens dit evenement konden potentiële studenten in gesprek met studietoelators.
- Tijdens onze meemaakdagen kunnen jongeren in kleine groepjes meemaken wat er op onze scholen gebeurt. Deze coronaveilige manier van persoonlijk contact hebben we in 2021 extra gepromoot.
- De rappende psycholoog Daisy Veenstra is een TikTok-fenomeen met een groot bereik onder jongeren. Zij is het boegbeeld geworden voor MBO Amersfoort om vo-leerlingen te laten nadenken over hun studiekeuze. Ze heeft onder meer een rap gemaakt en een agenda ontwikkeld met jongerenvraagstukken.



Communicatie met studenten en andere belanghebbenden van MBO Amersfoort

In 2021 hebben we samen met de sr de campagne *Jij bent niet alleen* gelanceerd. De coronatijd was geen gemakkelijke tijd voor studenten. Met deze campagne maken we hen ervan bewust dat het helpt om daarover te praten. De korte video die we hierover maakten met de voorzitter van de sr, is landelijk in het nieuws gekomen. [Bekijk het filmpje](#). Daarnaast zijn we verder gegaan met communicatie rond onze merkboodschap *Maak werk van je waarde*.

Marktonderzoek en -analyse

In 2021 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. In aanvulling daarop hebben wij van alle scholen het portfolio geanalyseerd met de zogenoemde *MABA-analyse* (Market Attractivity and Business Assessment). BMC en O&O slaan de handen ineen om op basis van zulke analyses vanuit een strategisch portfolio voor heel MBO Amersfoort afgewogen keuzes te maken over de opleidingen die wij willen aanbieden.

De belangrijkste plannen van BMC voor 2022

In 2022 gaat BMC:

- de studiekeuzebegeleiding verder uitbouwen, als onderdeel van het speerpunt excellente begeleiding;
- de merkboodschap *Maak werk van je waarde* op nog meer manieren onder de aandacht brengen van belanghebbenden;
- de studentreis verder in kaart brengen, om aan te sluiten bij de behoeften van de individuele student.

8.2 Klantgerichtheid

Klantgerichtheid is een speerpunt van MBO Amersfoort. Onze 'klanten' zijn eerst en vooral onze studenten. Over hoe zij de school ervaren leest u meer in paragraaf 6.4. In het volgende kader leest u over de doelen en projecten van dit speerpunt.

Speerpunt klantgerichtheid

Met een klantgerichte aanpak werken we prettiger, gaan deuren sneller voor ons open en bereiken we intern en extern betere resultaten. De 'klanten' die wij bedienen, zijn niet alleen onze studenten, maar ook collega's en externe belanghebbenden. Met het speerpunt klantgerichtheid willen wij bereiken dat al onze medewerkers hiervan doordrongen zijn en er ook naar handelen.

Het is de bedoeling dat klantgerichtheid zich als een olievlek door de organisatie verspreidt. In de onderwijs- en ondersteunende teams is klantgerichtheid een steeds terugkerend thema. Hiermee dragen wij bij aan een klantgerichte cultuur binnen MBO Amersfoort. Wij streven ernaar dat MBO Amersfoort medio 2023 bij zowel studenten, medewerkers als externe stakeholders een 7,5 op een schaal van 10 scoort op dit speerpunt.

Onder het speerpunt klantgerichtheid vallen drie projecten:

- Klantgerichtheidsnetwerk;
- De studentreis;
- De her- en opwaardering van CRM binnen de gehele organisatie.

Het project Klantgerichtheidsnetwerk is op 12 juli 2021 van start gegaan. Elk cluster en elke dienst heeft een ambassadeur gekregen die klantgerichtheid daar op de agenda zet. Ook organiseert hij of

zij een- of tweemaal per jaar een klantgerichtheidsactiviteit voor het cluster of de dienst. De andere twee projecten starten begin 2022.

Tijdens de looptijd van de projecten meten we of we op de goede weg zitten. Dat doen we door de volgende onderzoeken te vergelijken met onze doelscore van 7,5 punten voor klantgerichtheid:

- de JOB-enquête 2022;
- het medewerkerswaarderingsonderzoek 2022;
- het reputatieonderzoek 2023.

8.3 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, zoals de Week van het Ondernemen, T is for Tech en de Week van de Techniek.

8.4 Een leven lang ontwikkelen

Een leven lang ontwikkelen is een speerpunt van MBO Amersfoort. In het volgende kader leest u wat het doel is van dit speerpunt en wat wij in 2021 hebben bereikt op dit gebied.

Speerpunt een leven lang ontwikkelen

Met het speerpunt een leven lang ontwikkelen richten wij ons op de ontwikkeling en vermarkting van privaat contractonderwijs voor volwassenen in een arbeidsmarkt die vraagt om flexibiliteit. MBO Amersfoort wil een duurzame opleidingspartner zijn in de regio. Wij gaan in gesprek met werkgevers over hun opleidingsbehoeften. Met het speerpunt een leven lang ontwikkelen zorgen wij voor onderwijsvormen die passen bij hun wensen. De invulling is breed: van bol- of bbl-opleiding tot maatwerkcurcus, derde leerweg of incompanytraining. Zo positioneren we ons meer als totaalaanbieder dan als traditionele mbo-instelling. Daarnaast verwachten we dat contractonderwijs een positief effect heeft op de speerpunten klantgerichtheid en eigentijds onderwijs. De klant staat immers centraal bij een leven lang ontwikkelen. En de flexibele onderwijsvormen die we voor het contractonderwijs ontwikkelen, kunnen ook van pas komen in het reguliere onderwijs.

2021 stond in het teken van 'kwartier maken', dat wil zeggen: de randvoorwaarden scheppen om contractonderwijs aan te bieden. Daartoe hebben we een stuurgroep contractonderwijs ingesteld en een kwartiermaker aangewezen, die samenwerkt met Finance, P&O, O&O, Studentenadministratie en BMC. Om publieke en private gelden te scheiden, hebben we de stichting MBO Amersfoort Volwassenenonderwijs opgericht. We hebben een manager aangenomen voor deze nieuwe stichting en een businessdeveloper voor het marktdomein Zorg en Welzijn. Onze webpagina's met het aanbod van volwassenenonderwijs hebben we vernieuwd. Verder hebben we algemene inkoopvoorwaarden opgesteld en een rekenmodel gemaakt waarmee we het rendement kunnen beoordelen van een opleiding die we willen aanbieden. Ook hebben we al contractonderwijs ontwikkeld en verkocht, met name op de School voor Zorg en Welzijn.

Om ervoor te zorgen dat we op koers blijven, nemen de directeuren een leven lang ontwikkelen op in hun clusterplannen. Met een portfolio laten zij zien met welke producten hun cluster de markt wil bedienen, wat daarvoor nodig is en wat de verwachte omzet is.

8.5 Practoraat Werken leren & Lerend werken

Sinds 1 januari 2021 heeft MBO Amersfoort een practoraat Werkend leren & Lerend werken. Een *practoraat* is een expertiseplatform voor praktijkgericht onderzoek in een mbo-instelling. Het bestaat uit een 'kenniskring' met een practor en docent-onderzoekers. Ook docenten, studenten en partners uit het bedrijfsleven betrekken we er actief bij. Het practoraat slaat de brug tussen onderwijs, onderzoek en bedrijfsleven. Wij hebben een fulltime practor en sinds november 2021 twee docent-onderzoekers, beiden met een aanstelling voor 0,4 fte.

Doel van het practoraat

MBO Amersfoort heeft werkend leren en lerend werken hoog in het vaandel staan. Onze strategische koers en onze missie laten dat zien. Ons practoraat draagt bij aan:

- het toerusten van studenten voor de arbeidsmarkt;
- het toerusten van onderwijsteams en werkveld voor werkend leren en lerend werken;
- waardering voor werkend leren en lerend werken.

De centrale vraag voor het practoraat is hoe we leeromgevingen gericht op werkend leren en lerend werken kunnen versterken en hoe cocreatie daaraan bijdraagt. Het practoraat ontsluit gestructureerd wetenschappelijke kennis en ervaringskennis op dit gebied en brengt problemen en oplossingen in kaart. Dit zijn onze doelen voor 31 december 2024:

- We hebben ten minste drie interventies voor onderwijsbedrijven en drie voor leerbedrijven uitgevoerd om de leeromgeving te versterken. De hiermee opgedane kennis hebben we intern en extern gedeeld en gebruikt in nieuwe interventies.
- Samen met belanghebbenden hebben we een handreiking voor onderwijsbedrijven en een handreiking voor leerbedrijven ontwikkeld om de leeromgeving duurzaam te versterken.
- We hebben actieve *community's of practice* opgebouwd waarin scholen, studenten en het bedrijfsleven interventies cocreëren om de leeromgeving in respectievelijk onderwijsbedrijven en leerbedrijven te versterken.

Hiernaast doet het practoraat onderzoek in opdracht van het cvb en de directeuren. De practor begeleidt ook universitaire studenten die bij MBO Amersfoort een bachelorstage of masteropdracht uitvoeren.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2021

In 2021 heeft het practoraat:

- een practoraatsplan opgesteld, dat is ondertekend door het cvb en voorgelegd aan de kwaliteitscommissie van de Stichting Ieder mbo een practoraat. De commissie heeft tips gegeven voor de opzet en uitvoering van het onderzoek;
- de centrale concepten van het practoraat gedefinieerd, zoals *leren, werken, leeromgeving en cocreëren*;
- een model voor werkplekleren ontwikkeld, gebaseerd op een reviewstudie naar werkplekleren en gesprekken met onderzoekers op dit terrein;
- een werksessie over het opzetten van een nulmeting in onderwijsbedrijven georganiseerd. Daar deden interne stakeholders en externe onderzoekers aan mee;
- intern workshops verzorgd over hybride leeromgevingen;
- een intentieverklaring voor samenwerking met het lectoraat Beroepsonderwijs van de Hogeschool Utrecht opgesteld. Deze is door het cvb van MBO Amersfoort en de directeur van het Kenniscentrum Leren en Innoveren van de Hogeschool Utrecht ondertekend. De samenwerking richt zich op verbeteren van onderwijs door lerend innoveren met de focus op leeromgevingen waar studenten werkend leren en lerend werken. We trekken daarbij samen op in vier processen: maken, professionaliseren, veranderen en kennis ontwikkelen;
- onderzoek gedaan naar studievoortgang bij studenten van de School voor Techniek en interventies in gang gezet voor een tijdige diplomering. In vervolg hierop monitort het practoraat de opvolging van zijn aanbevelingen;
- samen met P&O en Informatiemanagement & ICT een digiscan ontwikkeld en uitgezet waarmee medewerkers inzicht krijgen in hun digitale vaardigheden en hoe ze die verder kunnen ontwikkelen.

De practoor is lid geworden van:

- het netwerk van lectoren, practoren en hoogleraren beroepsonderwijs;
- de programmacommissie Aansluiting (beroeps)Onderwijs en Arbeidsmarkt van het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek.

Belangrijkste plannen voor 2022

Het is de bedoeling dat het practoraat in 2022:

- een startbeeld maakt van alle onderwijsbedrijven van MBO Amersfoort: hoe heeft werkend leren, lerend werken daar vorm gekregen? Dit helpt ons om onderzoeksvragen te formuleren waarmee we zo veel mogelijk onderwijsbedrijven verder kunnen helpen;
- de leeromgeving van leerbedrijven versterkt door een interventie te doen op basis van het model voor werkplekleren dat we in 2021 hebben ontwikkeld;
- onderzoeken ontsluit die collega's van MBO Amersfoort hebben gedaan voor een LC-scholing of master. Hierdoor wordt binnen de organisatie bekend wie kennis heeft van welk onderwerp;
- een instrument ontwikkelt om te ontdekken in welke verhouding studenten in onderwijsbedrijven leren en werken;
- in kaart brengt in hoeverre MBO Amersfoort cocreëert in projecten en welke effecten dat heeft;
- in kaart brengt wat MBO Flex oplevert in termen van onderwijs, producten, kennis en professionalisering;
- meet in hoeverre we onze strategische doelen realiseren, aan de hand van de indicatoren die we daarvoor hebben vastgesteld;
- samenwerkt met de opleidingsschool om met leraren in opleiding tot meer hybride onderwijs te komen;
- zijn netwerk verder uitbreidt en de externe en interne bekendheid verder vergroot.

9 Organisatie

MBO Amersfoort heeft acht staven en diensten. We noemden ze al in hoofdstuk 3. Vanuit hun eigen werkterreinen dragen staven en diensten eraan bij dat onze studenten zich ontwikkelen tot waardevolle vakmensen. In dit hoofdstuk leest u er meer over. We behandelen de staven en diensten in alfabetische volgorde.

9.1 Bedrijfsveiligheid

Voor leerlingen en personeel is een veilig schoolklimaat een basisvoorwaarde voor goed onderwijs. De afdeling Bedrijfsveiligheid zorgt voor integrale veiligheid op MBO Amersfoort. Ze ondersteunt clusters en diensten op het gebied van veiligheidsbeleid, crisismanagement, bedrijfscontinuïteit, arbo, diversiteit en inclusiviteit en biedt sociaalpedagogische ondersteuning vanuit het veiligheidsdomein. Bedrijfsveiligheid bestaat uit vier teams: team Bedrijfsbeveiliging, team Pedagogisch medewerkers, team Arbopreventiemedewerkers en team Diversiteit. Bij team Bedrijfsbeveiliging snijdt het mes aan twee kanten: hier doen studenten van de School voor Veiligheid onder professionele begeleiding praktijkervaring op met de beveiliging van onze gebouwen.

Dit waren onze belangrijkste activiteiten in 2021:

- We hebben weer een campagne gevoerd om sociale veiligheid onder de aandacht te brengen van studenten en medewerkers.
- Onze pedagogisch medewerkers hebben thuisbezoeken afgelegd bij kwetsbare studenten die in coronatijd dreigden af te haken. Dit was zeer succesvol om hen weer te betrekken bij school.
- We zijn begonnen aan een adviesrapport over de *facilitycards*, de 'schoolpasjes'. We zoeken een toekomstbestendige oplossing, bijvoorbeeld vervanging door een app waarmee studenten veel meer kunnen, zoals printen en een kluisje bedienen.
- Het team Diversiteit heeft een themaweek georganiseerd over diversiteit, en trainingen en lesbrieven verzorgd over dit onderwerp. Het doel: polarisatie en escalatie voorkomen door gesprekken mogelijk te maken en onderling begrip te kweken.
- Het team Diversiteit leverde de voorzitter van de themagroep Inclusiviteit/diversiteit voor het project Eigentijds verbinden. Deze themagroep maakt onder meer een plan van aanpak voor MBO Amersfoort om een Unesco-school te worden. Een Unesco-school besteedt aandacht aan de thema's vrede en mensenrechten, intercultureel leren, duurzame ontwikkeling en wereldburgerschap.
- Het team Pedagogisch medewerkers is uitgebreid met een trainer-coach om de mentale weerbaarheid van studenten en medewerkers te vergroten en het pedagogisch-didactisch veiligheidsklimaat binnen onze locaties bij te sturen en te borgen. De trainer-coach heeft ook de rol van klachtencoördinator.

Dit zijn onze belangrijkste plannen voor 2022:

- We starten met een review van de risico-inventarisaties en -evaluaties van alle locaties.
- We verzorgen crisismanagementtrainingen. Ook voeren we een businessimpactassessment uit, zodat we de juiste maatregelen kunnen nemen bij langer durende crises.
- Samen met de Hogeschool Utrecht onderzoeken we in hoeverre criminelen het onderwijs in mbo-instellingen ondermijnen en welke maatregelen we daartegen kunnen nemen.

9.2 Bureau Marketing en Communicatie

Bureau Marketing en Communicatie (BMC) verzorgt in brede zin de marketing en communicatie voor MBO Amersfoort en richt zich meer specifiek op excellente begeleiding in studiekeuze voor potentiële studenten van MBO Amersfoort. Het werk van BMC komt aan bod in paragraaf 8.1.

9.3 Compliance & 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 manager financiën. 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 2021

Het team C&A voert vier soorten audits uit (tussen haakjes staat het aantal uitgevoerde audits in 2021): herstelonderzoeken onderwijs (4), cyclisch onderzoek onderwijskwaliteit (4), risicogerichte audits onderwijs (1) en onderzoeken bedrijfsvoering (0). Vanwege de coronasituatie zijn twee cyclische onderzoeken onderwijskwaliteit opgeschort. De bedrijfsvoeringsaudits zijn uitgesteld naar het schooljaar 2022-2023, omdat het cvb andere prioriteiten heeft gesteld. In aanvulling op de cyclische onderzoeken onderwijskwaliteit van team C&A heeft de Onderwijsinspectie een herstelonderzoek onderwijskwaliteit uitgevoerd bij de opleiding Verkoopsspecialist niveau 3. De uitkomst was voldoende.

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 en managers vormt de uitkomst een van de ingrediënten voor de verdere ontwikkeling van hun opleidingen en diensten. Ook de onderwijsteams bespreken de auditrapporten en betrekken die in hun teamplannen.

De bevindingen van de Onderwijsinspectie in 2020 hebben samen met onze aandacht voor kwaliteitszorg geleid tot het organisatiebrede project Grip op studiesucces; zie paragraaf 6.5.

Nadruk op risicogerichte audits in 2022

In 2022 doorbreken we het ritme van de cyclus voor de onderzoeken naar onderwijskwaliteit. In plaats van opleidingen die volgens het schema aan de beurt zijn, onderzoeken we die waar we risico's zien.

9.4 Finance & Control

Het onderwerp *financiën en bedrijfsvoering* komt zowel in dit bestuursverslag (hoofdstuk 12) 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.

9.5 Huisvesting, inkoop en facilitair

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

Huisvesting

Huisvesting verzorgt het onderhoud van de bestaande gebouwen, begeleidt verbouwingen en bouwprojecten en monitort het gebruik van de gebouwen. Planmatig en preventief onderhoud van bestaande gebouwen plannen we zo veel mogelijk in de perioden dat de studenten geen les hebben.

Dit waren de belangrijkste activiteiten in 2021:

- De gerenoveerde toren van Leerhotel Het Klooster is opgeleverd.
- We hebben de staat van onderhoud van alle panden in een applicatie gezet. Daardoor kunnen we het onderhoud beter plannen en er goed over communiceren met de gebruikers van de panden.
- We hebben een aanbesteding afgerond voor elektrotechnisch en werktuigbouwkundig onderhoud. We gaan samenwerken met lokale partijen, met als afspraak dat onze studenten kunnen meewerken aan het onderhoud. Daarnaast kunnen we bij deze partijen stageplaatsen aanvragen voor administratie en marketing.

Dit zijn de belangrijkste plannen voor 2022:

- We bereiden de aanleg van warmtenet in 2023-2024 bij Leerhotel Het Klooster voor.
- We benaderen keukenleveranciers voor vervanging van de keukens in het Leerhotel in 2023.
- We denken na over wat onderwijsvernieuwing betekent voor huisvesting.
- We plaatsen een nagemaakte vliegtuigromp in de School voor Toerisme en Management.
- Al het correctieve onderhoud wordt in het serviceportaal gemeld, vastgelegd en uitgezet. Hiermee kunnen we de voortgang van en de communicatie over het onderhoud ondersteunen.
- We werken het strategisch huisvestingsplan verder uit.
- We brengen verduurzamende maatregelen in kaart gebracht en plannen de uitvoering ervan.

Inkoop

Bureau Inkoop adviseert en ondersteunt MBO Amersfoort bij het inkopen van materialen en diensten. Het maakt inkoopafspraken die de hele organisatie ten goede komen en de medewerkers staan hun interne klanten bij met hun specifieke kennis en vaardigheden.

Dit waren de belangrijkste activiteiten in 2021:

- We hebben de aanbestedingen afgerond van de vervanging van het interne netwerk (LAN) en van de levering van hardware.
- We hebben raamovereenkomsten afgesloten met verschillende partijen voor de inhuur van onderwijspersoneel, ondersteunend personeel en surveillanten.

Dit zijn de belangrijkste plannen voor 2022:

- We voeren het project Verbeteren inkoop uit om de functionaliteiten van het financiële pakket P2P optimaal te benutten.
- We doen aanbestedingen voor sanitaire voorzieningen, mobiele telefonie, multifunctionele kopieerapparaten en het contentmanagementsysteem plus de hosting van onze nieuwe website.

Facilitair

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 en dergelijke. Verder zorgen zij ervoor dat het pand er altijd goed uitziet, dat lokalen worden ingericht zoals het onderwijs dat wenst en repareren zij kleine gebreken.

In 2021 hebben we een meerjarenplan opgesteld. Belangrijke aandachtspunten daarin zijn de samenwerking met het onderwijs en met BMC, en de aankleding van de panden, te beginnen met de Hardwareweg. We gaan de scholen groener maken en zijn daar in 2021 al mee begonnen.

In 2022 richten we servicepunten in op de verschillende locaties. Deze servicepunten zijn bedoeld om het onderwijs te ontzorgen. Ze maken gebruik van een serviceportaal om meldingen te registreren en op te volgen. Hierdoor kunnen we niet alleen sneller storingen en dergelijke afhandelen, maar ook patronen ontdekken. Dat maakt het mogelijk om proactief te handelen.

9.6 Informatiemanagement & ICT

De dienst Informatiemanagement & ICT (IM & ICT) levert een adequate informatievoorziening, afgestemd op de eisen en wensen van afnemers (studenten, docenten, teamleiders, directeurs, managers enzovoort). IM & 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 groep ICT, de groep Functioneel beheer en de groep Informatiemanagement. De medewerkers van deze groepen zijn in 2021 allen ITIL4-gecertificeerd.

Groep ICT

Dit waren de belangrijkste activiteiten van de groep ICT in 2021:

- De wifi op alle locaties is vervangen door de nieuwste apparaten.
- We hebben een aanbesteding afgerond voor de vervanging van het complete interne infrastructurele netwerk.
- We hebben een start gemaakt met het in beheer brengen van de laptops van medewerkers, zodat we die op afstand kunnen onderhouden en service kunnen verlenen. Hierdoor ervaren gebruikers meer gemak.
- We hebben de servicemanagementprocessen opnieuw ingericht in het serviceportaal. In de volgende fase gaan we de facilitaire dienst, O&O en andere interne klanten ondersteunen in de servicemanagementprocessen.
- In het serviceportaal hebben we ruim 300 kennisitems geplaatst om de zelfredzaamheid van medewerkers te vergroten en kwesties snel, eenduidig en goed af te handelen.

Een gedeelte van deze activiteiten loopt door in 2022. Daarnaast besteden we de vaste en mobiele telefonie aan.

Groep Functioneel beheer

De groep Functioneel beheer (FB) biedt met specifieke kennis van (bron)applicaties en processen ondersteuning in organisatieprocessen en projecten van de organisatie. FB is dan ook betrokken bij veel projecten in de organisatie. Een belangrijk project in 2021 was de ondersteuning van het speerpunt onderwijslogistiek met (de inrichting van) applicaties.

In 2022 gaan we hiermee door. Daarnaast is ons belangrijkste plan het actualiseren van de functioneelbeheerplannen van alle applicaties. Daarvoor gaan we in gesprek met belanghebbenden, zodat we rekening kunnen houden met hoe mensen de applicaties gebruiken en wat hun wensen zijn.

Groep Informatiemanagement

De groep Informatiemanagement (IM) heeft als doel de vertaling van informatiebehoefte naar informatievoorziening goed te laten verlopen. Wij signaleren, inventariseren, adviseren, ondersteunen en informeren op informatiegebied. Dit waren de belangrijkste activiteiten van de groep IM in 2021:

- We hebben het portaal *MijnMBOA.nl* gefaseerd opgeleverd, dé digitale omgeving voor leren en werken. We blijven dit portaal uitbreiden met nieuwe applicaties en functionaliteiten.
- We hebben roosters van studenten en docenten in hun Outlookagenda's en op *MijnMBOA.nl* geplaatst, compleet met link naar Teams om online onderwijs en blended learning mogelijk te maken.
- We hebben de dienst Procesmanagement ingericht en helpen proceseigenaren om hun processen te modelleren en de afhankelijkheden van andere processen in kaart te brengen. We maken daarvoor gebruik van MORA, de referentiearchitectuur voor de mbo-sector.
- We hebben een start gemaakt met het werken met architectuur. We kunnen nu gaan werken met onderwijsontwerpprincipes, procesprincipes, integratieprincipes en technologieprincipes.
- Voor het speerpunt eigentijds onderwijs hebben we het huidige proces- en applicatielandschap in kaart gebracht.

Een gedeelte van deze activiteiten loopt door in 2022. Daarnaast zijn dit de belangrijkste plannen voor 2022:

- We vervangen het data-analyse- en rapportagetool QlikView door Delphi. Delphi is de vernieuwde businessintelligencefunctie die werkt met het Data Platform Onderwijs en Power BI. We gaan uit van de wensen van alle stakeholders: cvb, directeuren, teamleiders, slb'ers enzovoort. Op basis van hun behoeften maken we dynamische dashboards of statische rapportages.
- Voor de governance van digitalisering stellen we een Commissie Digitalisering (CoDi) in. De commissie bestaat uit een cvb-lid, een schooldirecteur, de manager O&O en de manager IM & ICT. Ze heeft als doel de informatievoorziening effectief, efficiënt en duurzaam te organiseren en de organisatieprocessen te bedienen.

9.7 Onderwijs en Ontwikkeling

De stafafdeling Onderwijs en Ontwikkeling (O&O) heeft als taak intensief bij te dragen aan de beleidsmatige ontwikkeling van MBO Amersfoort. In 2021 heeft O&O teamwaarden en klantbeloften vastgesteld en prestatieafspraken gemaakt met scholen. De verschillende kanten van het werk van O&O komen aan bod in de hoofdstukken 4 en 6.

9.8 Onderwijsondersteuning

De medewerkers van de dienst Onderwijsondersteuning doen er achter de schermen alles aan om het onderwijs aan onze studenten soepel te laten verlopen. De Studentenadministratie en het Team Onderwijsplanning vallen onder deze dienst. De Studentenadministratie en het Team Onderwijsplanning werken zo veel mogelijk dicht bij de onderwijsteams.

Studentenadministratie

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 2021 hebben we een coördinator aangenomen om de verdere ontwikkeling van de Studentenadministratie te versnellen. De focus ligt daarbij op ondersteuning van het onderwijs met rapportages over met name aanwezigheid en bekostigingsvraagstukken.

In 2022 digitaliseert de Studentenadministratie de afhandeling van de onderwijsovereenkomst en de praktijkovereenkomst. Dat versoepelt het proces en spaart papier en portokosten.

Team Onderwijsplanning

Het Team Onderwijsplanning (TOP) is verantwoordelijk voor veel onderwijslogistieke processen en ondersteunt de onderwijsteams proactief voor een optimale planning en roostering binnen de beschikbare faciliteiten. Het TOP is een team in ontwikkeling, dat in 2020 is voortgekomen uit het Planning- en roosterbureau. In 2021 hebben we een specialist onderwijslogistiek aangesteld. Deze slaat de brug tussen het TOP en onderwijs en beleid, met als doel een efficiëntere inzet van medewerkers, ruimtes en apparatuur voor het onderwijs. De voormalige roostermakers ontwikkelen zich tot planningsadviseurs. Om hun professionaliseringsambities waar te maken, hebben zij in 2021 scholing gevolgd over onderwijsinhoud, examinering en adviesvaardigheden. Het resultaat daarvan is betere roosters voor studenten en docenten, en beter inzicht voor docenten in hun plan van inzet. Als onderdeel van het speerpunt onderwijslogistiek zijn we begonnen met het project Meerjarenplanning en examenplanning. Zoals de naam al doet vermoeden, bestaat dit uit twee delen. Het gedeelte *meerjarenplanning* laten we nog even rusten tot de inhoud van de nieuwe opleidingen in de vorm van eigentijds onderwijs bekend is. De examenplanning verbeteren we om duidelijkheid en rust te krijgen rond de examenroosters. Op dit moment slagen we er namelijk niet altijd in om studenten tijdig te informeren over waar en wanneer een examen plaatsvindt.

Speerpunt onderwijslogistiek

Het onderwijslogistieke proces – het plannen en roosteren van het onderwijs – is een van de belangrijkste processen binnen een onderwijsorganisatie. Onderwijslogistiek zorgt ervoor dat studenten op het juiste tijdstip, met de juiste leermiddelen en de juiste docent op de juiste plek onderwijs volgen. Bij het ontwerpen van het onderwijsaanbod is het daarom belangrijk om onderwijslogistieke principes mee te nemen. Met het speerpunt onderwijslogistiek scherpen wij onze onderwijslogistieke processen aan, zodat ze het onderwijs nog beter ondersteunen.

Onder het speerpunt onderwijslogistiek vallen twee projecten:

- *Van aanmelden tot inschrijven*

Met dit project maken we de aanmeldings- en plaatsingsprocedure efficiënter en klantvriendelijker. Zo verlichten we de administratieve last. Bovendien geven we meer aandacht aan het welkom heten van studenten en zorgen we ervoor dat de juiste informatie beschikbaar is om hen tijdens hun opleiding te begeleiden. In 2021 hebben we de hele procedure aangepast en in januari 2022 implementeren we een digitaal systeem waardoor het aanmeldings- en plaatsingsproces soepeler verloopt.

- *Meerjarenplanning en examenplanning.*
In 2021 zijn we begonnen met het onderdeel examenplanning van dit project. Hiermee zorgen we voor meer duidelijkheid en rust rond examenroosters.

Onderwijs moet aantrekkelijk en goed te volgen zijn voor studenten, geschikt om te doceren, goed te organiseren en betaalbaar zijn. In die criteria zoeken scholen altijd een balans. Het speerpunt onderwijslogistiek heeft dan ook verbinding met bijna alle andere speerpunten van MBO Amersfoort. Onze verantwoordingsgesprekken over dit speerpunt richten zich daarom met name op de vraag of de uitgangspunten van onderwijslogistiek goed worden bewaakt in andere projecten.

9.9 Personeel en Organisatie

De stafafdeling Personeel en Organisatie (P&O) is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en implementatie van hr-beleid. De afdeling ondersteunt het cvb en het management in de koers naar een toekomstgerichte, lerende organisatie. De werkzaamheden van P&O komen aan bod in hoofdstuk 7.

9.10 Studentendienstverlening

Studentendienstverlening (Sdv) levert de volgende diensten:

- Team Centrale Intake helpt studenten om de opleiding te vinden die het best bij hen past.
- Studentenadviseurs zijn het aanspreekpunt voor studenten die een knelpunt ervaren. Ze begeleiden deze studenten zo nodig naar team Maatwerk, team Passend onderwijs of een externe hulpverlener.
- Team Passend onderwijs begeleidt en ondersteunt studenten met leer- en gedragsproblematiek.
- Team Maatwerk helpt studenten die een verkeerde opleiding hebben gekozen om zich te heroriënteren. Ook kunnen studenten hier terecht voor een traject om stagevaardig te worden, begeleidt het team uitgestroomde studenten die geen werk kunnen vinden en bemiddelt het in nauw contact met gemeente Amersfoort voor bbl-studenten die geen baan hebben.
- Tijdens het financieel spreekuur (FIS) helpt Sdv studenten met geldzaken.

In augustus 2021 hebben we een interim-teamleider aangenomen die onderzoekt op welke manier we de diensten van Sdv zo goed mogelijk kunnen beleggen in de organisatie. Essentieel daarbij is dat de kennis van Sdv en de samenhang in de begeleiding gewaarborgd zijn. Deze wijziging geven we zorgvuldig vorm met belanghebbenden en de ondernemingsraad.

10 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. Ook werken we graag en veel samen met bedrijven en instellingen, zowel voor geschikte stageplaatsen als voor (de ontwikkeling van) het curriculum.

In dit hoofdstuk vindt u per school een typering, de belangrijkste ontwikkelingen in 2021 en de belangrijkste plannen voor 2022. In bijlage 2 leest u per school welke opleidingen studenten volgen in het schooljaar 2021-2022 en vindt u een overzicht van de belangrijkste cijfers over 2021.

10.1 De Dutch HealthTec Academy

De Dutch HealthTec Academy (DHTA) verzorgt kleinschalige, ambachtelijke vakopleidingen op het gebied van gezondheidstechniek en op het gebied van schoenen. Wij bieden bbl-opleidingen en 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. Onze bbl-studenten hebben dagelijks te maken met de beroepspraktijk. Op school besteden we veel aandacht aan kwaliteitsbewustzijn. Voor studenten van de bol-opleiding Shoe developer hebben we een kleinschalig onderwijsbedrijf: de Dutch Shoe Factory. Ook voor andere bol-studenten willen we na de coronapandemie Onderwijs in Bedrijf mogelijk maken.

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 2021

- We hebben ons online onderwijs geprofessionaliseerd door het interactief te maken en didactische lesvormen toe te passen die geschikt zijn voor digitaal onderwijs. De kwaliteit hiervan mag echter nog wel omhoog, met meer interactie, meer video-opdrachten enzovoort.
- Voor de opleiding Audicien hebben we subsidie gekregen om samen met Spring Instituut een derde leerweg te ontwikkelen. Het gaat om een opleiding die door de werkgever wordt betaald en die leidt tot een regulier diploma. De derde leerweg geeft ons meer vrijheid om het onderwijs flexibel in te richten.
- Voor het 150-jarig bestaan van de Bijenkorf hebben onze studenten Shoe developer schoenen gemaakt die het modebeeld van toen tot nu laten zien. Deze zijn tentoongesteld in een rondreizende Bijenkorf-etalage.

De speerpunten van MBO Amersfoort

De zes teams van de DHTA verwerken de speerpunten van MBO Amersfoort in hun teamplannen. Ze bepalen zelf de prioriteiten voor hun onderwijs en studenten. Een schooljaar bestaat uit vier perioden; aan het eind van elke periode evalueren de teams wat ze van hun plannen hebben bereikt. Verder hebben we twee onderwijsontwikkelaars in dienst. Zij bekijken wat het speerpunt eigentijds onderwijs betekent voor onze opleidingen. Naast de zes speerpunten heeft MBO Amersfoort het project Grip op studiesucces. In het kader daarvan hebben we het vsv bij Tandtechniek geanalyseerd. Vooral het beroepsbeeld dat studenten hebben vóór ze starten met de opleiding, vraagt om verbetering. Na de analyse hebben we processen aangepast. We verwachten hiervan positieve resultaten te zien.

Belangrijkste plannen voor 2022

- Werken met zelfsturende teams is een ontwikkeling die we voortzetten.
- De teams gaan volop aan de slag met activiteiten die voortkomen uit de speerpunten eigentijds onderwijs en excellente begeleiding. Dit willen we hand in hand laten gaan met een efficiëntere bedrijfsvoering, bijvoorbeeld doordat standaardmodules het onderwijsproces stroomlijnen.
- We gaan meer in gesprek met studenten. Na elke onderwijsperiode blikken we met hen terug op wat er goed ging en wat er beter kan. Vervolgens kiezen we steeds één of twee verbeterpunten waaraan we met het onderwijsteam gaan werken.

10.2 De School voor Economie en Ondernemen

De School voor Economie en Ondernemen verzorgt bol- en bbl-opleidingen voor commerciële, financiële en juridische beroepen en voor de detailhandel op niveau 3 en 4. De opleidingen 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, Koppel't en de Green Outlet Store 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.
- Het onderwijs vindt plaats op een mooie locatie. Het gebouw delen wij met de Hogeschool Utrecht. 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, Koppel't en de Green Outlet Store. 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 mhbo-trajecten en tweetalig onderwijs.
- We richten ons niet alleen op onderwijs, maar ook op de persoonlijke groei van onze studenten.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2021

- We hebben ons nieuwe onderwijsbedrijf de Green Outlet Store in gebruik genomen. Dit is een winkel voor vintagekleding, outletmeubelen en producten van Citymarketing Amersfoort. Studenten nemen op allerlei manieren verantwoordelijkheid voor het runnen van de winkel. Daarnaast hebben we de samenwerking met bedrijven in de regio versterkt, zodat onze studenten steeds meer echte praktijkprojecten kunnen doen.
- Helaas zien we een daling in onze studentenaantallen. Dat is deels te verklaren door een grotere uitval door corona. We hebben extra geïnvesteerd in de begeleiding van studenten die door de coronabeperkingen motivatieproblemen hebben en daardoor dreigen uit te vallen. Ondanks die extra begeleiding bleef de uitval hoog.
- We zijn gestart met een project om de examineringsprocessen te verbeteren, omdat de planning niet soepel verliep en voor onduidelijkheden zorgde. Dit project zal in het schooljaar 2022-2023 zijn vruchten afwerpen.

De speerpunten van MBO Amersfoort

- Als onderdeel van het speerpunt eigentijds onderwijs is het project Jouw opleiding van start gegaan. De kern daarvan is dat we in het hele cluster flexibel onderwijs bieden met individueel maatwerk. Daarbij wordt het voor studenten ook gemakkelijker om te switchen en door te stromen.
- Alle teams werken eraan om de begeleiding van studenten te verbeteren, onder meer door training en coaching van docenten.
- We stroomlijnen de onderwijslogistieke processen.

- Op het gebied van een leven lang ontwikkelen hebben we de eerste voorzichtige stappen gezet: we hebben commercieel aanbod ontwikkeld en in de markt gezet.
- De cyclus voor strategische personeelsplanning hebben we verbeterd. Strategische personeelsplanning is een vast agendapunt binnen het cluster-mt-overleg.

Belangrijkste plannen voor 2022

- Als resultaat van het project Jouw opleiding voeren we het onderwijsconcept MBO Flex in.
- We maken een nieuwe opzet voor mhbo-trajecten, waarin we de samenwerking met *associate degree*-trajecten vormgeven.
- We gaan samenwerken met NIMA, waardoor onze studenten tijdens hun opleiding een NIMA-diploma kunnen behalen.
- Het rapport van de Onderwijsinspectie en de resultaten van ons project Grip op studiesucces leiden tot meer aandacht in de teams voor begeleiding en onderwijskwaliteit. Deze zaken gaan we verder professionaliseren.

10.3 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 met Entree voor Anderstaligen (EVA) onderwijs aan een grote groep anderstaligen. Een deel van deze groep kan inhoudelijk meer aan dan niveau 1 thuis, maar deze mensen kunnen pas groeien als zij de taal beheersen.

Een belangrijk deel van ons onderwijs bieden we aan in onderwijsbedrijven. Goede voorbeelden hiervan zijn First Class, Onderwijsbedrijf Dienstverlening en Zorg en onderwijsbedrijf het Acht+Meerwarenhuis met Stichting Acht Plus Amersfoort.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- a. Uit de JOB-monitor blijkt dat studenten heel tevreden zijn over ons onderwijs.
- b. Persoonlijke aandacht en een goede begeleiding zijn belangrijke pijlers van onze opleidingen.
- c. Wij zorgen voor duidelijkheid en structuur.
- d. We bieden aantrekkelijk onderwijs op het eigen niveau van de student. Onze docenten hebben oog voor de verschillende niveaus en nemen de studenten serieus.
- e. 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.
- f. De Onderwijsinspectie heeft Entree-opleidingen in 2020 het predicaat 'goed' gegeven. Dat is de beste beoordeling die een school kan krijgen.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2021

Opnieuw drukten de coronamaatregelen sterk hun stempel op het jaar. Voor studenten van Entree-opleidingen en Entree voor Anderstaligen is het vrijwel onmogelijk om thuisonderwijs te volgen. Ook is de school als sociale omgeving van groot belang voor hun ontwikkeling. Daarom zijn wij blij dat zij als kwetsbare doelgroep zijn aangemerkt, zodat deze studenten tijdens de laatste lockdown van 2021 fysiek onderwijs konden volgen.

De vaccinatiegraad van deze doelgroep is laag. We proberen zo goed mogelijk om te gaan met de zorgen die dit bij onze medewerkers oproept. MBO Amersfoort biedt daar gelukkig ruimte voor. In de

burgerschapslessen hebben we voorlichting gegeven over vaccinatie en over hoe je omgaat met verschillende meningen over dit onderwerp.

Onderwijsbedrijf Dienstverlening en Zorg hebben we tijdelijk stopgezet, omdat onze partner St. Pieters en Bloklands Gasthuis door de coronadrukte niet in staat is om de benodigde begeleiding te verzorgen. We onderzoeken of we dit onderwijsbedrijf weer in bedrijf kunnen stellen met de huidige of een andere partner.

De speerpunten van MBO Amersfoort

Het team van Entree-opleidingen heeft zich verbonden aan de speerpunten van MBO Amersfoort. Met het speerpunt excellente begeleiding en met het verbeteren van ons onderwijs zijn wij al jaren bezig. Niet voor niets kregen we het predicaat 'goed' van de Onderwijsinspectie. Wij hebben een duidelijke visie op en structuur voor onderwijs en begeleiding, met heldere afspraken. Wat de overige speerpunten betreft staan we nog aan het begin van het traject, maar in de toekomst verwachten we er mooie resultaten van.

Belangrijkste plannen voor 2022

- Op 1 januari 2022 is de nieuwe Wet inburgering in werking getreden. Deze is van groot belang voor EVA. Met gemeente Amersfoort hebben we afgesproken dat wij als onderaannemer van Stichting Integratiewerk een deel van de inburgering gaan verzorgen. Het plan dat we hiervoor hebben gemaakt, bieden we ook aan andere gemeenten in de omgeving aan.
- MBO Track, het pre-entreejaar voor het vso, blijven we ontwikkelen.

10.4 De School voor Gezondheidszorg en de School voor Welzijn

De School voor Gezondheidszorg en de School voor Welzijn zijn nauw met elkaar verbonden. Beide scholen verzorgen bol- en bbl-opleidingen op niveau 2 tot en met 4. Na hun opleiding kunnen 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. We hebben enkele zeer succesvolle onderwijsbedrijven, een goedlopend Opdrachtenbureau Zorg en Welzijn, dat erkend is als stagebedrijf, en een Weggeeflokaal. Ook werken we nauw samen met basisonderwijs, kinderopvangorganisaties en instellingen voor mensen met een verstandelijke beperking. We hebben 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.
- 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.
- De opleidingen Pedagogisch werk (waaronder Onderwijsassistent) bieden tweetalig onderwijs.
- 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 2021

Op initiatief van studenten Sociaal werk hebben we een lokaal ingericht tot Weggeeflokaal. De studenten hebben kleding en speelgoed ingezameld en opgeknapt. Mensen met een smalle beurs mogen op afspraak gratis komen winkelen. De studenten runnen het Weggeeflokaal met de hele klas. Ze leren hierdoor samenwerken, organiseren, plannen en ondernemen en versterken hun sociale vaardigheden. Door het contact met de klanten leren ze welke problematiek er bestaat in de maatschappij.

Onze doktersassistenten en verpleegkundigen in opleiding hebben in onze coronateststraat gewerkt. Ook hebben zij mensen gevaccineerd.

De speerpunten van MBO Amersfoort

Als onderdeel van het speerpunt eigentijds onderwijs hebben we bij de opleiding Helpende zorg en welzijn een pilotproject uitgevoerd waarvan we nu al de vruchten plukken. De intake is verbeterd en er wordt projectmatiger gewerkt. Ook zijn we in het hele cluster gestart met modulair opleiden.

Met het speerpunt een leven lang ontwikkelen loopt de School voor Gezondheidszorg en Welzijn voorop. De vraag van de arbeidsmarkt naar flexibele opleidingen is zeer groot. Hierop spelen we in met contractactiviteiten.

Belangrijkste plannen voor 2022

We hebben allerlei plannen voor onderwijsbedrijven, maar door de coronapandemie worden we daarin belemmerd. Het allerbelangrijkste in 2022 is dan ook volledig opengaan. We willen weer ons gewone onderwijs geven en onze studenten aan een diploma helpen. Ook hopen we dat onze studenten die zich geplaatst hebben voor de finale van Skills Heroes, daadwerkelijk om de titel kunnen strijden.

Helaas verlaten te veel studenten bij ons de opleiding zonder diploma. Om hier meer grip op te krijgen, gaan we de oorzaken analyseren en nemen we vervolgens verbetermaatregelen.

10.5 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 de Facility-opleidingen op niveau 3 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 Leerhotel Het Klooster, waar zij onze kernwaarde *gastvrij* in de praktijk brengen. 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 aandachtsgedebied is.
- Ondanks de coronacrisis blijft de horeca een dynamische, aantrekkelijke branche met een goed arbeidsperspectief.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2021

- De coronacrisis heeft de samenwerking tussen de Hotelschool en Leerhotel Het Klooster nog verder versterkt. Het Leerhotel bood extra stageactiviteiten aan, zoals simulaties en instructielessen.
 - In 2020 heeft de Onderwijsinspectie de opleiding Kok als onvoldoende beoordeeld. Met het project Grip op studiesucces zijn we een uitgebreid traject gestart om daar verbetering in te brengen.

- In februari is de niveau 4-opleiding Operationeel manager (voor servicegerichte bedrijven) gestart. Een diverse groep van bol- en bbl-studenten volgt deze eenjarige opleiding, die vooral gericht is op leidinggeven.
- In september is de niveau 2-opleiding Allround facilitair medewerker gestart.

De speerpunten van MBO Amersfoort

Bij de opleiding Kok hebben we belangrijke stappen gezet om de begeleiding te verbeteren. De eerste resultaten van de pilot zijn positief. Bij succes zullen deze vernieuwde processen model staan voor verbetering bij de andere opleidingen. In 2022 nemen we de speerpunten expliciet op in de teamplannen van de nieuwe opleidingsteams.

Belangrijkste plannen voor 2022

- De structuur van de Hotelschool verandert. We hebben een nieuwe directeur en twee nieuwe teamleiders. In plaats van één groot onderwijsteam gaan we werken met vijf kleinere opleidingsteams, die sterker verbonden zijn met hun studenten en opleidingen.
- Voor 2022 hebben we vier 'hoofdprijzen' geformuleerd:
 - een hogere studententevredenheid;
 - een hogere medewerkerstevredenheid;
 - een hoger onderwijsrendement;
 - de herinspectie van de opleiding Kok met een positief resultaat afronden.

Hiervoor hebben we samen met de medewerkers een actieplan opgesteld, met op te leveren resultaten per onderwerp.

10.6 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 praktijk 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 2021

- a. We hebben helaas te maken met een hoge uitval. Het lukt ons nog onvoldoende om ongemotiveerde studenten een aantrekkelijk alternatief te bieden. Voor nu blijft dat een aandachtspunt. Met flexibel onderwijs verwachten we in de toekomst uitval te voorkomen. We hebben voortgang geboekt met het ontwikkelen van projectmatig onderwijs, dat later zal uitmonden in modulair onderwijs. Hierdoor komt er meer ruimte voor maatwerk en eigen verantwoordelijkheid van studenten.
- b. We zijn gestart met een eenjarige niveau 2-opleiding Kappen. Hierbij werken we nauw samen met andere niveau 2-opleidingen. Als een student toch niet geschikt is voor het kappersvak, kan hij of zij eenvoudig doorstromen naar bijvoorbeeld een verkoopopleiding. Zo voorkomen we uitval.
- c. Door de coronacrisis ontstonden er verschillen in leertempo. Zo hadden sommige studenten wel een bpv-plaats en andere niet. We hebben extra begeleiding en maatwerk geboden. Er was bijvoorbeeld meer praktijkvorming in Salon de Nieuwe Stad en studenten kregen oefenkoppen mee naar huis voor de online les.
- d. De complexiteit van de examinering heeft veel aandacht gevraagd van de ondersteunende diensten. We werken er hard aan om dat te verbeteren.

De speerpunten van MBO Amersfoort

Het cluster waar deze scholen onder vallen, heeft voor excellente begeleiding een pilotproject om studenten intensiever te begeleiden. Dat heeft onder meer geleid tot extra inzet om verzuimende studenten te bellen. Voor eigentijds onderwijs nemen de scholen deel aan Jouw opleiding!, een pilotproject met modulair onderwijs.

Belangrijkste plannen voor 2022

- We verbeteren het examineringsproces.
- We onderzoeken hoe we ongemotiveerde studenten een goed alternatief kunnen bieden, bijvoorbeeld warme overdracht aan een andere opleiding.
- We onderzoeken of we de uitstroomprofielen van onze scholen kunnen verbreden, voor een betere verbinding met de arbeidsmarkt.

10.7 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. Via onze onderwijsbedrijven Fit Academie Bokkeduinen en het Sportbureau leren onze studenten in de praktijk. Onze kernwaarde is *avontuurlijk*. Wij stimuleren onze studenten om 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 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 ieders eigen niveau en binnen de eigen mogelijkheden.

Wat maakt deze school aantrekkelijk?

- De Sportacademie Amersfoort is een school die stabiel op hoog niveau presteert.
- Het is een ondernemende school met veel activiteiten in en voor de sport, waar zowel de studenten als docenten bij betrokken zijn.
- 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 (als er geen beperkingen zijn) voor studenten veel excursies en kampen in binnen- en buitenland. Hierdoor ontstaat een sterk wij-gevoel.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2021

- De docenten hebben een denktank opgericht om na te denken over nieuwe opleidingen die we kunnen aanbieden.
- Uit tevredenheidsonderzoeken blijkt dat onze studenten het onderwijs en de begeleiding door docenten zeer waarderen.
- Ondanks alle coronabeperkingen zijn de rendementen nog steeds voldoende.
- De inrichting van het onderwijs voor de niveau 2-opleiding is aangepast. Dat heeft eraan bijgedragen dat de instroom is verdubbeld.

De speerpunten van MBO Amersfoort

Op het gebied van excellente begeleiding werken we met een zorgteam dat slb'ers in de complexere gevallen ondersteunt om te voorkomen dat studenten uitvallen. Wel blijkt dat er behoefte is aan meer structuur in de begeleiding van studenten: begeleiders leggen niet alles goed vast. Het speerpuntenproject Studentenvolgsysteem (begeleidingsmodule) helpt ons om dat te verbeteren. In 2021 hebben we een start gemaakt met het ontwikkelen van modules voor een leven lang ontwikkelen. In 2022 maken we deze modules af en na de zomer bieden we ze aan.

Belangrijkste plannen voor 2022

- We brengen de aanbevelingen van Grip op studiesucces over studentenbegeleiding in de praktijk.
- Hoewel de rendementen van de Sportacademie in orde zijn, zien we een daling. Daarom gaan we de uitstroom van niveau 2 en 4 analyseren.
- We ontwikkelen een keuzedeel Pedagogisch medewerker sport in de kinderopvang.
- We onderzoeken of we samen met belanghebbenden een keuzedeel Assistent fysiotherapie kunnen ontwikkelen.

10.8 De School voor Techniek

De School voor Techniek verzorgt praktische opleidingen op niveau 2 tot en met 4. De bbl-variant heeft bij ons de overhand, maar we bieden ook bol-opleidingen aan. Binnen onze school zijn er drie bloedgroepen: Bouw en Schilders; Metaal, Elektro en Installatietechniek; en Mobiliteit, Transport en Logistiek. Met onze partners Bouwmensen Amersfoort, InstallatieWerk Midden en Schildersvakopleiding 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, en tegelijk willen we hen ook laten groeien als persoon. 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 die geüpdatet worden door de samenwerkingspartners.
- 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 betrekken we onze partners voor de bpv-plekken. De opleidingen passen bij wat het bedrijfsleven nodig heeft en we zorgen voor goede leer-werkplekken.
- Dankzij de nauwe samenwerking met het bedrijfsleven vinden innovaties snel hun weg naar onze opleidingen. Wij maken bijvoorbeeld gebruik van 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 2021

In 2021 heeft de School voor Techniek een nieuwe directeur gekregen. Zij trof een organisatie aan die niet op orde was. Een kwaliteitsslag was noodzakelijk om de basis op orde te krijgen. We gingen aan de slag met onze kernwaarde *betrouwbaar* en zetten diverse trajecten in om naast goed onderwijs ook de studieloopbaanbegeleiding op orde te krijgen. Intussen maakten we ons ook sterk op het vlak van een leven lang ontwikkelen, waar we veel kansen zien om bijvoorbeeld mee te helpen aan de energietransitie. In 2021 hebben we hiervoor van alles in de steigers gezet, 2022 is het jaar van de uitvoering.

De speerpunten van MBO Amersfoort

De studieloopbaanbegeleiding (slb) was op de School voor Techniek onvoldoende. In 2021 hebben we als onderdeel van het speerpunt *excellente begeleiding* een focusgroep studieloopbaanbegeleiding opgericht. Die is voortvarend aan de slag gegaan. Ook hebben we nieuwe mensen aangenomen. De slb is hierdoor aanzienlijk verbeterd. Voor een leven lang ontwikkelen hebben we een aantal modules ontwikkeld en op de markt gebracht.

Belangrijkste plannen voor 2022

- Met het voltallige onderwijspersoneel werken we aan coachende didactiek. Ook ontwikkelen we onze lessen verder, zodat de kwaliteit sterk toeneemt. Dit is een project van een langere looptijd, dat ons veel gaat opleveren.
- We gaan het onderwijs teamgericht organiseren. Dit is een holistische aanpak waarbij zes kernteams van vier à vijf docenten verantwoordelijk zijn voor de studenten. Elk kernteam begeleidt 100-150 studenten van intake tot diplomering. Teamgericht organiseren is een officiële methodiek. Het mt krijgt training om deze werkwijze vorm te geven.

10.9 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 projecten 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 2021

- We hebben een onderzoek afgerond naar ontwikkelingsmogelijkheden voor toerismeopleidingen. Hierdoor hebben we beter zicht gekregen op de behoeften van de arbeidsmarkt. Ook zien we kansen om een tweetalige variant te starten.
- Landelijk kampen leisureopleidingen met een dalende instroom. Dat geldt ook voor MBO Amersfoort. Zowel landelijk als regionaal werken we eraan om deze opleidingen beter te positioneren, want er is behoefte aan beroepskrachten in deze sector. De branche denkt mee over oplossingen.
- Vanwege de coronacrisis is landelijk afgesproken het aantal studenten in de luchtvaartdienstverlening te beperken. Hieraan hebben we gehoor gegeven.

De speerpunten van MBO Amersfoort

Als onderdeel van het speerpunt eigentijds onderwijs hebben we in 2021 gewerkt aan onderwijsontwikkeling om maatwerk en flexibilisering vorm te geven.

Belangrijkste plannen voor 2022

- We breiden onze faciliteiten uit met een nagebouwde vliegtuigromp als aantrekkelijke leeromgeving voor onze studenten.
- We voeren tweetalig onderwijs in.
- We blijven samenwerking zoeken met externe partners voor Onderwijs in Bedrijf en daaraan gerelateerde activiteiten.

10.10 De School voor Veiligheid

De School voor Veiligheid biedt bol-opleidingen op niveau 2, 3 en 4. 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.
- Het onderwijs is steeds meer ingebed in de praktijk. Zo werken we voor de beveiligingsopleiding nauw samen met de eigen bedrijfsbeveiligingsdienst van MBO Amersfoort. 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.
- De school is gehuisvest in een modern gebouw met een centrale leertuin.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2021

De rendementen van onze school dalen door een combinatie van factoren. De coronacrisis speelt een rol en er waren veel personeelwisselingen. De nieuwe docenten, veelal zijinstromers, moesten hun weg in de organisatie nog vinden. Maar we hebben ook vastgesteld dat we een aantal organisatorische zaken niet op orde hebben. De communicatie is bijvoorbeeld niet helder en er is onduidelijkheid over examinering. Met het project Grip op studiesucces brengen we hier verbetering in.

Niveau 2-studenten jonger dan 18 mogen geen externe stage als beveiligger doen. Normaal doen zij hun praktijkervaring op bij onze eigen beveiligingsdienst, maar in coronatijd een lege school beveiligen is niet leerzaam en motiverend. We hebben oplossingen bedacht door hen niet als beveiligger, maar als ondersteuner praktijkervaring te laten opdoen. Zo'n 100-150 studenten hebben geassisteerd bij stembureaus voor de Tweede Kamerverkiezingen. In Dierenpark Amersfoort zijn studenten een dag per week ingezet voor toezicht, terwijl ze daar ook les kregen.

Met een externe partner zijn we een teamontwikkelingstraject gestart. Het doel hiervan is dat de teamleden verantwoordelijkheid nemen voor het team als geheel.

De speerpunten van MBO Amersfoort

Om inhoud te geven aan excellente begeleiding, brengen we de aanbevelingen van Grip op studiesucces in de praktijk. In 2021 hebben we hiermee een begin gemaakt. We hebben ingezet op eenduidige en versterkte begeleiding.

Belangrijkste plannen voor 2022

- We zetten vol in op Grip op studiesucces, om de rendementen op orde te brengen.
- Er komen nieuwe kwalificatiedossiers met forse wijzigingen. Daarop bereiden we ons voor.
- We profileren de school als samenwerkingspartner voor relevante stakeholders in de regio door een congres over veiligheid te organiseren.
- We gaan aan de slag met de aandachtspunten die naar voren komen uit de JOB-enquête van voorjaar 2022.
- We ontwikkelen twee modules (Weerbaarheid en Verwarde personen) voor een leven lang ontwikkelen.
- We investeren in meer samenwerkingsprojecten met partners in de regio om met name studenten onder de 18 praktijkervaring te laten opdoen.
- Het teamontwikkelingstraject krijgt een vervolg. We gaan een duidelijke gezamenlijke visie en werkwijze ontwikkelen.

11 Governance, helderheid en bevoegd gezag

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

11.1 Branchecode goed bestuur in het mbo

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

11.2 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 strategische koers 2019-2023 en herziene onderwijsvisie in werking getreden. De strategische koers hebben we vervolgens vertaald in doelen en indicatoren. Eind 2021 zijn we met terugwerkende kracht gestart met het uitvoeren van een nulmeting. De indicatoren koppelen we aan items uit een aantal organisatiebrede onderzoeken, zoals de JOB-enquête en het medewerkerswaarderingsonderzoek. Begin 2022 ronden we de nulmeting af. We herhalen de onderzoeken eind 2022, zodat we dan een tussenmeting kunnen uitvoeren. De eindmeting vindt plaats in 2024. We beperken en bewaken daarmee strategische risico's door de voortgang te monitoren.

Kritische prestatie-indicatoren voor de kwaliteit van het onderwijs

De afgelopen jaren maakten we periodiek een rapportage over de kwaliteit van ons onderwijs. We hebben negen indicatoren benoemd om op te sturen. De normen en resultaten per indicator hebben we in 2021 vastgelegd in de rapportage *Kwaliteit van ons onderwijs: foto 2021*. Deze rapportage wordt in 2022 opgeleverd aan het cvb en besproken in de commissie Onderwijs en Kwaliteit van de rvt.

De indicatoren vormen een mix van eigen ambities en landelijk geldende maatstaven. Ze weerspiegelen de meningen en oordelen van studenten, medewerkers en auditoren en ze drukken behaalde resultaten uit. Hier leest u welke indicatoren dit zijn, wat het belang ervan is en hoe we ze gebruiken.

De eerste zeven indicatoren kwamen voort uit onze eigen visie en ambities:

- Onderwijs in Bedrijf;
- programmering/aansluiting;
- begeleiding van studenten;
- didactiek;
- kleine kwaliteit;
- werkomgeving van onderwijsteams;
- auditoordelen.

De laatste twee indicatoren kwamen voort uit landelijke maatstaven:

- studiesucces (combinatie van jaar-, diploma- en startersresultaat);
- voortijdig schoolverlaten.

Managementstuurinformatie via dashboard Delphi

In 2021 hebben we met het project Delphi gewerkt aan toekomstgerichte ontsluiting van informatie uit verschillende organisatieprocessen. Hiermee willen we meer in- en overzicht creëren en goede besturing organiseren. In het project hebben we het Data Platform Onderwijs (DPO – Datawarehouse) ingericht om de data uit de (bron)systemen vanuit één plek te benaderen. Dit levert snel resultaat op, is minder foutgevoelig en heeft een kleiner risico op kennisverlies. Een dynamisch en 'near realtime' business intelligence (BI)-dashboard ontwikkelen we met Power BI. Het eerste dashboard wordt opgeleverd in 2022 en ondersteunt bij de kwartaalgesprekken tussen het cvb en directeuren (en teamleiders). Dit dashboard vervangt vanaf 2022 de rapportage over de kwaliteit van ons onderwijs.

11.3 Planning & control-cyclus en kwaliteitssystemen

Om goed 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 in 2019 meerjarenclusterplannen opgesteld en het cvb heeft deze akkoord bevonden. Deze plannen geven richting aan hun handelen in de clusters. Jaarlijks stellen de directeuren deze samen met hun managementteam (mt) bij.

Vanzelfsprekend heeft MBO Amersfoort een eigen kwaliteitssystemen, 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.

Sinds eind 2020 voert het cvb kwartaalgesprekken met directeuren over strategische thema's, zoals onderwijskwaliteit, rendementen en vsv, strategische personeelsplanning, voortgang projecten, prognoses en begroting. Bij een aantal van deze gesprekken zijn ook de teamleiders aanwezig. We willen toe naar een vaste jaaragenda waarbij vooraf duidelijk is welke onderwerpen in welk kwartaalgesprek besproken worden. Het dashboard Delphi ondersteunt hierbij doordat er 'near realtime' data over deze onderwerpen beschikbaar zijn.

Elke directeur heeft jaarlijks minimaal één voortgangsgesprek met het cvb over de realisatie van zijn of haar meerjarenclusterplan en -doelen en periodiek bezoekt het cvb de verschillende scholen. Ook zijn er maandelijks mt-overleggen waarbij het cvb en de directeuren (en afhankelijk van het onderwerp een manager) aansluiten, over MBO Amersfoort-brede onderwerpen.

De managers maken ook een meerjarendienstenplan, dat jaarlijks bijgesteld wordt. De meerjarenclusterplannen vormen hiervoor de input. De managers hebben periodiek werkoverleg met het cvb om de voortgang te bespreken.

11.4 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 2021 en de notitie *Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie*. In paragraaf 12.2 *Helderheid in bekostiging beroeps- en volwasseneneducatie* gaan we hier verder op in.

11.5 Accountantverslag

In 2021 heeft accountant KPMG de jaarrekening 2020 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 2021 heeft KPMG een interimcontrole uitgevoerd. De bevindingen zijn opgenomen in het accountantsverslag bij de jaarrekening. De bevindingen zijn beperkt van aard en in aantal.

11.6 Verklaring bevoegd gezag

MBO Amersfoort wil het best mogelijke onderwijs bieden. Een voorwaarde daarvoor is dat wij ons aan de wettelijke eisen houden. Wij hebben onze organisatie daartoe ingericht en hebben verbetermaatregelen genomen naar aanleiding van het vierjaarlijks onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs.

Resultaten vierjaarlijks onderzoek Onderwijsinspectie

In het najaar van 2020 voerde de Inspectie van het Onderwijs haar vierjaarlijks onderzoek uit bij MBO Amersfoort. Op bestuursniveau heeft zij onderzoek gedaan naar de standaarden kwaliteitszorg en ambitie en financieel beheer. Het onderzoek op opleidingsniveau vond plaats bij de volgende opleidingen:

- Junior accountmanager niveau 4 en Kok niveau 2 (verificatieonderzoek);
- Leidinggevende travel & hospitality niveau 4 en Sociaal-cultureel werker niveau 4 (risico-onderzoek);
- alle niveau 1-opleidingen bij Entree (onderzoek naar oordeel 'goed');
- Verkoper niveau 2 (herstelonderzoek).

De inspectie heeft het stelsel van kwaliteitszorg getoetst op het effect op studiesucces. De hoofdconclusie van de inspectie is dat zij de sturing door het bestuur onvoldoende vindt op het onderwerp studiesucces. Op bestuursniveau is de standaard kwaliteitszorg en ambitie met een onvoldoende beoordeeld op basis van de onderdelen kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur. De inspectie geeft aan de kwaliteitscultuur binnen MBO Amersfoort als onvoldoende professioneel te beoordelen. De hersteltermijn voor deze aspecten is twee jaar.

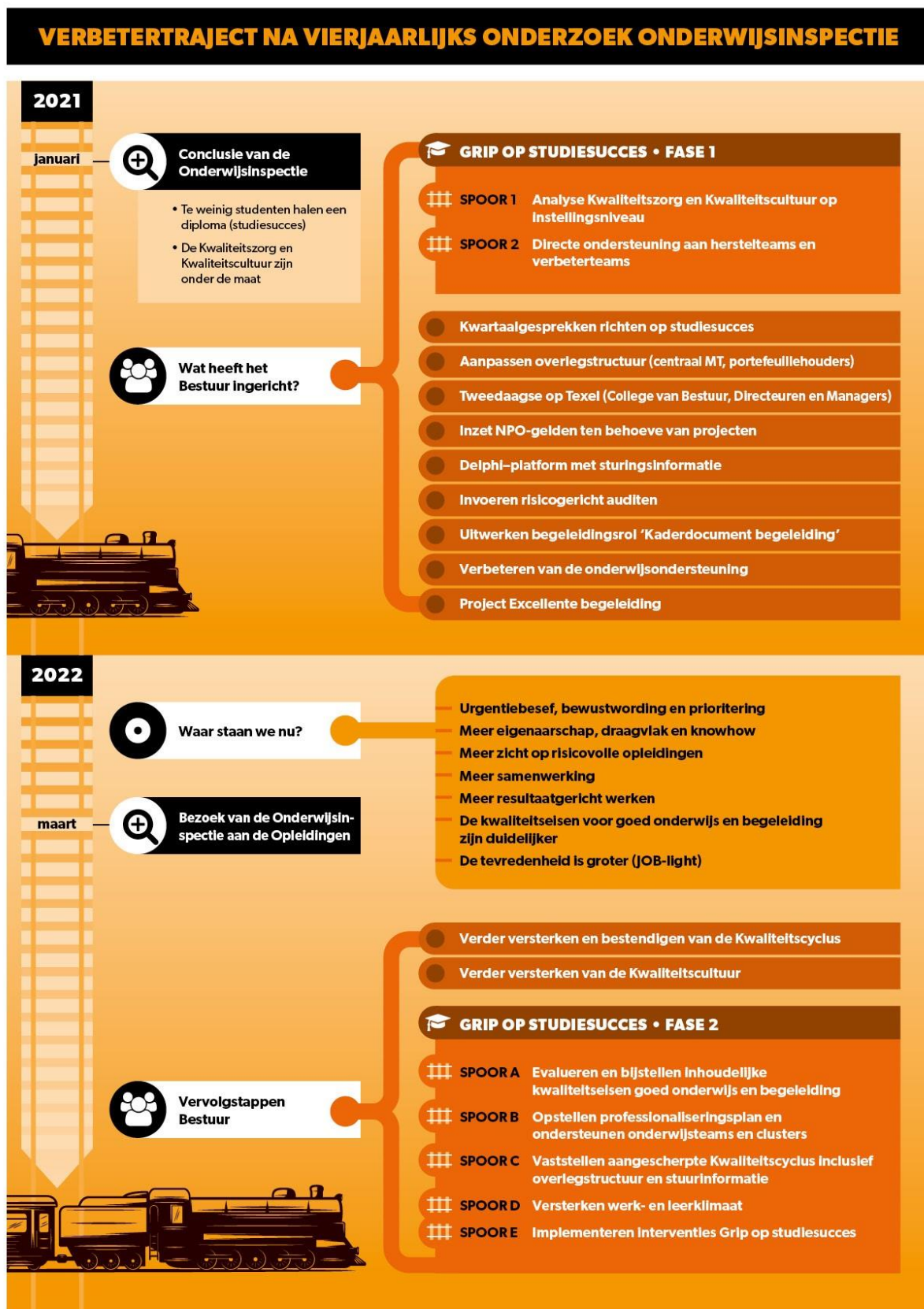
De kwaliteitszorg op opleidingsniveau heeft de inspectie als volgt beoordeeld:

- Junior accountmanager niveau 4 – onvoldoende;
- Kok niveau 2 – onvoldoende;
- Leidinggevende travel & hospitality niveau 4 – voldoende;
- Sociaal-cultureel werker niveau 4 – onvoldoende;
- alle niveau 1-opleidingen bij Entree – goed;
- Verkoper niveau 2 – geen oordeel, verbeterpunten.

De hersteltermijn voor de kwaliteitszorg op opleidingsniveau is vastgesteld op één jaar.

Verbetermaatregelen in 2021

De infographic op de volgende pagina vat samen welke maatregelen wij in 2021 hebben genomen om de kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur te verbeteren en blikkt vooruit naar 2022.



11.7 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. Normaal gesproken illustreren de gezamenlijke start van het schooljaar en van het kalenderjaar dit. In een jaar waarin de coronapandemie nog steeds een grote invloed had op de samenleving, hebben deze bijeenkomsten echter een ander karakter gekregen. Veelal was er digitaal contact om de verbinding met elkaar te houden. Op de momenten dat de maatregelen het toelieten bracht het cvb een bezoek aan de onderwijsteams, al dan niet in combinatie met een bijbehorend onderwijsbedrijf. De teams hebben tijdens deze bezoeken de gelegenheid om het cvb te informeren over wat zij van belang vinden. Ook het uitbreiden van de kwartaalgesprekken met de teamleiders is een voorbeeld. In 2021 is een tweedaagse georganiseerd waar het cvb, de directeuren en alle teamleiders bij aanwezig waren. Door deze bezoeken en bijeenkomsten houdt het cvb feeling met de medewerkers en hun ervaringen met de organisatie.

Externe stakeholders

Het cvb onderhoudt op verschillende manieren contact met externe partijen. Doordat MBO Amersfoort zijn wortels in stad en regio heeft, zijn de lijnen tussen cvb, gemeenten, bedrijven en organisaties kort. Er is altijd een open oog voor initiatieven waar MBO Amersfoort een rol in zou kunnen spelen. Jaarlijks organiseert het cvb normaal gesproken 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. Helaas is dat ook dit jaar niet gelukt. Wel is MBO Amersfoort nauw betrokken geweest bij de organisatie Onderwijsstad Amersfoort. De contacten met het regionale bedrijfsleven hebben we meer een-op-een georganiseerd.

In het licht van relatiebeheer bezoeken leden van het cvb en directeuren jaarlijks diverse relaties, zoals alle scholen voor voortgezet onderwijs, andere mbo-instellingen, wethouders van de regiogemeenten en zorgaanbieders. Met samenwerkingspartners als de Hogeschool Utrecht en de Meerwaarde vindt structureel bestuurlijk overleg plaats. Het cvb is lid van de Vereniging Amersfoortse Bedrijven (VAB). In bijlage 8 is het netwerk van MBO Amersfoort opgenomen.

11.8 Samenstelling college van bestuur

MBO Amersfoort wordt geleid door het college van bestuur:

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

Marlies Verkuijlen (1961) en Gert-Jan Lantinga (1959) besturen de organisatie integraal. Dat betekent dat er geen strikte portefeuillevdeling is. Wel is Marlies eerste aanspreekpunt voor de portefeuilles Onderwijs en Kwaliteit, Personeel en Organisatie en Gert-Jan voor de portefeuilles Middelen, Marketing en Communicatie en Onderwijs in Bedrijf.

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

Het cvb werkt mede op basis van het bestuursreglement: www.mboamersfoort.nl/over-ons/governance-code.

Bijlage 5 bevat de samenstelling van het cvb en de hoofd- en nevenfuncties van de cvb-leden in 2021. In de bijlage WNT van de jaarrekening is de honorering van het cvb gespecificeerd.

12 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.

12.1 Resultatenbox

Aantal bekostigde studenten per 1 oktober 2021

| Aantal bekostigde studenten per 1 oktober | 1 okt 2021 ¹ voorlopig | 1 okt 2020 Definitief ² | stijging/ daling absoluut | stijging/ daling relatief |
|--|---|--|---------------------------------|---------------------------------|
| Dutch HealthTec Academy | 733 | 752 | -19 | -2,5% |
| Economie 2 ³ | 127 | 129 | -2 | -1,6% |
| Entree-opleidingen | 387 | 457 | -70 | -15,3% |
| Hotelschool Amersfoort | 795 | 796 | -1 | -0,1% |
| Kappersschool Amersfoort | 241 | 225 | 16 | 7,1% |
| School voor Gezondheidszorg | 1.146 | 1.119 | 27 | 2,4% |
| School voor Economie en Ondernemen | 1.072 | 1.176 | -104 | -8,8% |
| School voor Schoonheidsspecialisten | 161 | 164 | -3 | -1,8% |
| School voor Techniek | 1.412 | 1.493 | -81 | -5,4% |
| School voor Toerisme en Management | 181 | 231 | -50 | -21,6% |
| School voor Veiligheid | 317 | 290 | 27 | 9,3% |
| School voor Welzijn | 896 | 821 | 75 | 9,1% |
| Sportacademie Amersfoort | 543 | 513 | 30 | 5,8% |
| Totaal ongewogen | 8.011 | 8.166 | -155 | -1,9% |
| Waarvan bol | 5.221 | 5.358 | -137 | -2,6% |
| Waarvan bbl | 2.790 | 2.808 | -18 | -0,6% |
| Totaal gewogen⁴ | 6.345 | 6.491 | -147 | -2,3% |
| Gemiddelde prijsfactor niveau 2 t/m 4 ⁵ | 1,2539 | 1,2513 | | |
| Totaal gewogen x prijsfactor niveau 2 t/m 4 | 7.517 | 7.613 | -96 | -1,3% |

¹ Bron: telling Eduarte op 7 januari 2022, exclusief bbl zonder bpv.

²: Bron: telling Eduarte op 19 maart 2021

³ Economie 2 valt organisatorisch onder het cluster Entree-opleidingen.

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

⁵ Alle Entree-opleidingen (niveau 1) kennen een prijsfactor van 1, hier niet meegenomen.

De totale ongewogen bekostigde aantallen dalen met 1,9 procent. De daling is het grootst bij de Entree-opleidingen en bij de School voor Toerisme en Management. Bij de bol-opleidingen is sprake van de sterkste daling. Voor een uitgebreide toelichting op de ontwikkeling van de studentenaantallen per school en per niveau verwijzen we naar bijlage 2.

In het voorjaar controleert onze accountant onze bekostigde studenten en diploma's. Na deze controle stelt het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) de definitieve aantallen vast.

Aantal bekostigde diploma's 2021

| Aantal bekostigde diploma's ¹ | jan-dec 2021 ² definitief | jan-dec 2020 definitief | stijging/ daling absoluut | stijging/ daling relatief |
|--|--|-------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Dutch HealthTec Academy | 206 | 224 | -18 | -8,0% |
| Economie 2 | 55 | 54 | 1 | 1,9% |
| Hotelschool Amersfoort | 188 | 211 | -23 | -10,9% |
| Kappersschool Amersfoort | 102 | 81 | 21 | 25,9% |
| School voor Gezondheidszorg | 312 | 333 | -21 | -6,3% |
| School voor Economie en Ondernemen | 370 | 430 | -60 | -14,0% |
| School voor Schoonheidsspecialisten | 47 | 27 | 20 | 74,1% |
| School voor Techniek | 508 | 364 | 144 | 39,6% |
| School voor Toerisme en Management | 92 | 108 | -16 | -14,8% |
| School voor Veiligheid | 89 | 86 | 3 | 3,5% |
| School voor Welzijn | 254 | 219 | 35 | 16,0% |
| Sportacademie Amersfoort | 97 | 168 | -71 | -42,3% |
| Totaal ongewogen | 2.320 | 2.305 | 15 | 0,7% |
| Waarvan niveau 2 | 572 | 421 | 151 | 35,9% |
| Waarvan niveau 3 | 505 | 634 | -129 | -20,3% |
| Waarvan niveau 4 | 1.243 | 1.250 | -7 | -0,6% |

¹ Voor niveau 1-diploma's ontvangen mbo-instellingen geen bekostiging.

² Bron: telling Eduarte op 8 februari 2022.

Jaarresultaat

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 | 2018/2019 | 2019-2020 | 2020-2021 | Norm voldoende |
|---------------|--------------|--------------|--------------|----------------|
| Niveau 2 | 63,6% | 61,1% | 70,9% | 67,0% |
| Niveau 3 | 66,9% | 74,3% | 70,2% | 68,0% |
| Niveau 4 | 72,0% | 72,9% | 73,0% | 68,0% |
| Totaal | 68,4% | 70,9% | 71,9% | |

Bron: QlikView-rapportage van 15 maart 2022 op basis van de recentste gegevens van DUO.

Totaal 2018-2019 en 2019-2020 op basis van het bestand Mbo-indicatoren per instelling 2021 van DUO d.d. 17 maart 2021.

Totaal 2020-2021 op basis van QlikView-rapportage van 17 maart 2022.

Diplomaresultaat

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

| Diplomaresultaat | | | | Norm |
|------------------|--------------|--------------|--------------|-----------|
| | 2018/2019 | 2019-2020 | 2020-2021 | voldoende |
| Niveau 2 | 57,9% | 56,2% | 62,6% | 61,0% |
| Niveau 3 | 69,7% | 74,2% | 69,4% | 70,0% |
| Niveau 4 | 72,9% | 74,0% | 74,4% | 70,0% |
| Totaal | 68,8% | 70,7% | 70,9% | |

Bron: QlikView-rapportage van 15 maart 2022 op basis van de recentste gegevens van DUO.

Totaal 2018-2019 en 2019-2020 op basis van het bestand Mbo-indicatoren per instelling 2021 van DUO d.d. 17 maart 2021.

Totaal 2020-2021 op basis van QlikView-rapportage van 17 maart 2022.

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 | | | | Norm |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|-----------|
| | 2018/2019 | 2019-2020 | 2020-2021 | voldoende |
| Niveau 2 | 81,9% | 80,9% | 80,0% | 79,0% |
| Niveau 3 | 83,1% | 83,7% | 81,6% | 82,0% |
| Niveau 4 | 84,0% | 84,3% | 82,8% | 82,0% |
| Totaal | 83,4% | 83,4% | 81,9% | |

Bron: QlikView-rapportage van 15 maart 2022 op basis van de recentste gegevens van DUO.

Totaal 2018-2019 en 2019-2020 op basis van het bestand Mbo-indicatoren per instelling 2021 van DUO d.d. 17 maart 2021.

Totaal 2020-2021 op basis van QlikView-rapportage van 17 maart 2022.

Voortijdige schoolverlaters (vsv'ers)

| Voortijdige schoolverlaters | Realisatie | Realisatie | Realisatie | Landelijk | Norm |
|-----------------------------|--------------|--------------|------------------------|------------------------|-----------|
| | 2018/2019 | 2019/2020 | 2020/2021 ¹ | 2020/2021 ¹ | 2020/2021 |
| Niveau 1 | 22,27% | 20,65% | 15,38% | 21,58% | 22,80% |
| Niveau 2 | 10,73% | 10,87% | 8,51% | 8,92% | 9,71% |
| Niveau 3 | 3,64% | 4,76% | 5,15% | 4,16% | 3,99% |
| Niveau 4 | 4,16% | 3,45% | 3,52% | 3,29% | 3,34% |
| Totaal | 6,40% | 6,20% | 5,67% | 4,94% | |

¹ 2020/2021 voorlopig, op basis van MBO Factsheet maart 2022.

Op instellingsniveau is het studiesucces stabiel

Per niveau is de trend dat de percentages van jaarresultaat en diplomaresultaat niveau 2 zijn gestegen en niveau 3 zijn gedaald. Niveau 4 blijft stabiel.

Om de sturing op studiesucces te verbeteren, loopt sinds vorig jaar het instelling brede project 'Grip op studiesucces'. Op dit moment is het nog te vroeg om dit terug te zien in de rendementen, een positief effect hiervan verwachten we de komende jaren.

12.2 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 90 procent toe aan De Meerwaarde.

Techniek:

1 oktober 2020: 117 bbl-studenten

1 oktober 2021: 57 bbl-studenten

Gezondheidszorg:

1 oktober 2020: 17 bol-studenten

1 oktober 2021: 16 bol-studenten

Barneveldse Techniek Opleiding

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

Techniek:

1 oktober 2020: 49 bbl-studenten

1 oktober 2021: 57 bbl-studenten

Leerhuis Nijestede

Het primaire doel van het project Leerhuis Nijestede, 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 2021 gaat het om vijftien 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 in 2021 volledig voor eigen rekening en risico exploiteren, zijn georganiseerd binnen OIB Holding B.V. en haar vijf werkmaatschappijen.

OIB Holding B.V.

Op 22 december 2005 zijn de activiteiten gestart van een stichting die per 24 december 2013 is omgezet naar een holding, namelijk OIB Holding B.V., en drie werkmaatschappijen. In 2015 zijn de activiteiten uitgebreid. Dit heeft geleid tot een tweetal nieuwe werkmaatschappijen. MBO Amersfoort hield in 2021 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., OIB 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 2021

In 2021 hebben OIB Holding B.V. en de onderliggende werkmaatschappijen een positief resultaat voor belastingen laten zien van € 47.000. Dit is een keurige prestatie, zeker gezien tegen de achtergrond dat ons land in 2021, in een aantal sectoren, grotendeels in lockdown was. Het positieve resultaat wordt mede veroorzaakt doordat de onderwijsbedrijven hun onderwijsopdracht konden uitvoeren en ook een bijdrage hebben gegeven aan het uitvoeren van (praktijk)arrangementen om achterstanden in de studievoortgang op te lossen. De activiteiten en resultaten van de werkmaatschappijen van OIB Holding B.V. zijn hieronder kort beschreven.

- **OIB Leerhotel B.V.**

Leerhotel Het Klooster is het onderwijsbedrijf voor de opleidingen van de Hotelschool Amersfoort. De exploitatie van het Leerhotel is gestart in april 2007. In ruim veertien jaar is dit onderwijsbedrijf uitgegroeid tot een gekend en erkend concept in de regio Amersfoort, met 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, ECBO en MBO Raad.

Ook in 2021 is Leerhotel Het Klooster getroffen door de overheidsmaatregelen om de gevolgen van de COVID-19-pandemie te beteugelen. Een bijna volledige sluiting tot en met mei 2021, een gedeeltelijke heropening, een bijna volledige exploitatie van juli tot en met oktober en opnieuw een

bijna volledige sluiting (exclusief hotelkamers) in het najaar brachten forse klappen toe aan de exploitatie. Zo is in 2021 de omzet uit horeca-activiteiten ruim € 0,9 miljoen lager dan in 2019. Een belangrijk lichtpunt in deze crisis is dat het verzorgen van werkend leren en praktijkinstructies aan de studenten van de Hotelschool Amersfoort kon doorgaan. De onderwijsomzet bleef hierdoor op peil. In het voorjaar van 2021 heeft het Leerhotel voor tachtig studenten ondersteuningsprogramma's georganiseerd.

Leerhotel Het Klooster doet een beroep op overheidsondersteuning (Noodmaatregel Overbrugging voor Werkgelegenheid (NOW) en Tegemoetkoming Vaste Lasten (TVL)). Verder heeft de verhuurder voor 2021 besloten tot een huurkorting van 50 procent. Door de extra onderwijsactiviteiten, de ondersteuningsmaatregelen vanuit de overheid, de huurkorting en een forse verhoging van het leisuresegment is het resultaat voor belastingen nog licht positief (€ 31.000).

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 Dienstverlening & Zorg en Entree voor Anderstaligen (EVA). De onderwijsverantwoordelijkheid en regie liggen bij het cluster Entree-/EVA-opleidingen van MBO Amersfoort. Ook First Class is door de sluiting van de horeca door de overheid ernstig getroffen. We hebben de cateringactiviteiten door laten lopen, maar ook op dit gebied hebben veel relaties, zoals NS-opleidingen, het Waterschapshuis, Arcadis en anderen hun activiteiten rond station Amersfoort gestaakt. Gedurende de lockdown is First Class werkend leren, praktijkinstructies en keuzedelen voor de Entree- en EVA-studenten blijven verzorgen. De onderwijsomzet bleef hierdoor op peil. Ondanks alle inspanningen is First Class van alle onderwijsbedrijven het hardst getroffen, met een negatief resultaat van € 137.000. Een ander punt van zorg is de zijn tegenvallende studentenaantallen Entree (profiel dienstverlening en hospitality).

- **OIB Fit Academie Bokkeduinen B.V.**

In 2009 zijn we gestart met een concept om studenten Sport- en Bewegen en Recreatie op te leiden in de praktijk. Verder vindt een 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.

In 2019 hebben de veiligheidsstudenten een nieuw onderkomen gevonden aan de Valutaboulevard. Deze studenten voeren wel hun stages uit binnen de Fit Academie Bokkeduinen. Vanaf dat moment zijn wij opleidingsplaatsen gaan bieden aan studenten Facilitaire Dienstverlening (niveau-2/4). In het eerste deel van 2021 kregen tussen de twintig en dertig studenten binnenschoolse praktijkvorming in de Fit Academie Bokkeduinen.

Ook de Fit Academie Bokkeduinen is getroffen door de coronamaatregelen, met een sluiting van drieënhalve maand, een heropening en opnieuw een sluiting vanaf 12 december 2021. Door extra inhaalarrangementen te organiseren voor studenten, een stringente kostenbeheersing en ondersteuning van de overheid is een positief resultaat (€ 89.000) gerealiseerd. In het hele jaar 2021 kon de Fit Academie fysiek, in hybride vorm en soms online de onderwijsactiviteiten blijven verzorgen voor de studenten van de Sportacademie Amersfoort.

- **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 ontwikkeld tot een professioneel onderwijsbedrijf waar jaarlijks 140 mbo-studenten binnenschoolse praktijkervaring opdoen. De studenten verzorgen onder leiding van onze vak-professionals de financiële administraties van de zes onderwijsbedrijven en van OIB Holding B.V.

Tijdens de COVID-19-pandemie en bijbehorende lockdowns is zowel de onderwijs- als de commerciële exploitatie van de AdminCompany doorgegaan. Uit veiligheidsoverwegingen zijn de groepen gesplitst en kreeg de ene helft instructie en werkend leren op locatie en de andere helft online. De AdminCompany heeft in 2021 vele ondersteuningsarrangementen voor studenten van MBO Amersfoort mogen ontwikkelen en organiseren. Het resultaat voor belastingen (€ 12.000 positief) is licht onder de begroting.

- **OIB 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** verzorgt sinds november 2015 zowel de praktijkinstructies als het werkend leren dat plaatsvindt in de salon.

- Ondanks de lockdown is de Salon er in 2021 in geslaagd om alle instructielessen en werkend leren activiteiten aan de studenten aan te bieden. In kleinere groepen en met hybride onderwijsvormen zijn uitstekende resultaten behaald. De Salon heeft in 2021 ruim elf weken de deuren moeten sluiten. Dit heeft grote gevolgen gehad voor de commerciële omzet. De extra personele inzet (kleine groepen) en de gemiste commerciële omzet hebben geleid tot een negatief resultaat van € 72.000.

- **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 **commerciële bedrijfsopleidingen van de DHTA**. Door de COVID-19-pandemie is een aantal her- en bijscholingen niet of in aangepaste vorm doorgegaan. Een groot deel van de kosten is variabel en daarom viel het resultaat (€ 129.000 positief) mee.

Een 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 75-85 studenten motorvoertuigentechniek (niveau 2/3/4), onder leiding van instructeurs en docenten aan hun vak- en beroepsvaardigheid. De Garage is evenals de AdminCompany nauwelijks getroffen door de gevolgen van de COVID-19-pandemie. De commerciële exploitatie mocht doorgaan en dit geldt ook voor het aanbod werkend leren aan studenten. In het voor- en najaar van 2021 heeft De Garage voor 24 studenten Autotechniek een vervangend stageprogramma aangeboden. In de tweede helft van 2021 is de commerciële omzet van De Garage gedaald. De verminderde mobiliteit leidt tot minder onderhoudsbeurten, diagnoses, reparaties en preventief onderhoud. Het resultaat in 2021 is € 73.000 negatief.

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 en kwantiteit. 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). Vanaf 2022 maakt Koppel't deel uit van OIB AdminCompany B.V. Verder is in 2021 de exploitatie gestart van de Green Outlet Store, een onderwijsbedrijf voor studenten Retail. De voorbereidingen voor dit onderwijsbedrijf zijn in het najaar van 2021 van start gegaan.

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. De stichting heeft als missie 'het ontwikkelen van mensen door werk te maken van hergebruik'. Acht+ 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.

De subsidie bestaat uit geoordeeld geld met een bestedings-/terugbetalingsverplichting. Verantwoording gebeurt conform regelgeving. Elk jaar dient MBO Amersfoort een tussenrapportage in bij DUS-i, en na afloop van de subsidieperiode een eindrapportage. Viermaal per jaar komt een werkgroep samen waarin alle partners vertegenwoordigd zijn. Hiervan worden notulen gemaakt. MBO Amersfoort ontvangt elk kwartaal een financieel overzicht van Acht+ met de stand van zaken.

De subsidie kent een looptijd van vier jaar en betreft de periode 2017 tot en met 2021 (één jaar verlengd). 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

Sinds 2019 voert MBO Amersfoort in het kader van leven lang ontwikkelen (LLO) crebo gerelateerde (deel)opleidingen uit via de derde leerweg. Deze niet door de overheid bekostigde derde leerweg wordt voor diplomagericht onderwijs *overig onderwijs (OVO)* genoemd. Voor delen van opleidingen, die studenten vaak via een bedrijf of organisatie volgen bij MBO Amersfoort spreekt men van *overige opleidingen in deeltijd (ODT)*. OIB Bedrijfsopleidingen B.V. biedt dergelijke contractactiviteiten aan. De derde leerweg is in 2021 onder andere ingezet in het kader van de subsidieregeling flexibel beroepsonderwijs derde leerweg en gaat steeds meer gebruikt worden bij LLO. MBO Amersfoort werkt hard om invulling aan LLO te geven, ook vanwege het STAP-budget.

Het verlenen van vrijstellingen

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

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

- *Specifieke examenonderdelen* zijn de beroeps specifieke opleidingseisen die in het kwalificatiedossier staan.
- *Generieke examenonderdelen* zijn door de overheid vastgestelde eisen die aan elke opleiding zijn toegevoegd, ongeacht de eisen van het beroep. Het betreft hier Nederlands en Rekenen en voor niveau 4 ook Engels.
- *Keuzedelen* zijn vanaf cohort 2016 verplicht opgenomen. Voor het behalen van een diploma is een eis dat het keuzedeel geëxamineerd is. Vanaf cohort 2020 tellen keuzedelen mee bij de slaag-zakbeslissing.

Cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf

Het beleid van MBO Amersfoort voor de betaling van cursusgeld door studenten ligt vast in het Financieel Reglement 2021-2022:

'Je bent zelf verantwoordelijk voor de tijdige betaling van de bedragen die samenhangen met de opleiding waarvoor je staat ingeschreven. Ben je minderjarig dan is je wettelijke vertegenwoordiger (meestal je ouders) verantwoordelijk. Bij een opleiding die meerdere jaren duurt, worden de verschuldigde bedragen telkens per jaar berekend en in rekening gebracht. De facturen voor minderjarige studenten worden verzonden naar hun wettelijke vertegenwoordiger. Alle andere

facturen worden verzonden naar de student zelf, tenzij bij inschrijving bij de studentenadministratie is aangegeven dat de factuur door de werkgever/instantie betaald wordt.

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

Uitschrijvingen

| Uitschrijvingen 1 okt 2020 - 31 dec 2020 | Zonder diploma | | |
|---|----------------|----------------|------------|
| | Met diploma | Zonder diploma | Totaal |
| Bol | 43 | 81 | 124 |
| Bbl | 23 | 44 | 67 |
| Totaal | 66 | 125 | 191 |

Bron: Eduarte rapportage d.d. 14 maart 2022

Omzwaaiers

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

| Omzwaaiers 1 okt 2020 - 31 dec 2020 | Bol -> bol | Bol -> bbl | Bbl -> bbl | Bbl -> bol | Totaal |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|
| Totaal | 86 | 6 | 41 | - | 133 |

Bron: Eduarte rapportage d.d. 14 maart 2022

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 twintig studenten, die bekostigd zijn per 1 oktober 2021, vóór 1 januari 2022 een bekostigd diploma gehaald en zich ingeschreven bij een andere bekostigde opleiding. Van deze studenten zijn achttien studenten overgestapt naar een vervolgopleiding op een hoger niveau en twee studenten naar een vervolgopleiding op hetzelfde 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 2021 speelde dit niet.

12.3 Financiën

Planning & control

De *planning & control*-cyclus bestaat uit:

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

In 2021 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 1,4 per ultimo 2020 tot 1,9 per ultimo 2021 (geconsolideerd). De current ratio ligt ruim boven de norm van de Onderwijsinspectie (norm = 0,5). In 2021 zijn de liquide middelen met € 4,1 miljoen toegenomen. Deze toename wordt vooral verklaard door het positieve nettoresultaat.

Beleggen en belenen

MBO Amersfoort kent een treasurystatuut en valt onder de regeling Beleggen en belenen. Ultimo 2021 heeft MBO Amersfoort geen obligaties of deposito's meer.

Risicomanagement

Systeem voor risicomanagement

Risicomanagement maakt deel uit van de financiële *planning & control*-cyclus. In paragraaf 11.2 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 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. In paragraaf 12.4 *Continuïteit* gaan we in op de effecten van COVID-19.

MBO Amersfoort heeft een langlopende kredietovereenkomst tot en met 2030 met een jaarlijkse aflossing van € 1,6 miljoen.

Het renterisico op de langlopende lening wordt afgedekt door een twintigjarige swap. De jaarlijkse rente op de lening ligt hierdoor vast. Door vervroegde aflossing in 2013 en 2014 is de einddatum nu 30 december 2030. De waarde van de swap per 31 december 2021 is € 2,0 miljoen negatief. De contractwaarde van deze swap is een indicatie van de mate waarin van financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's. Zodra de negatieve waarde van de swap daalt onder de minimumwaarde van € 5,9 miljoen negatief, kan de bank volgens

de kredietvoorwaarden (tijdelijk) een deel van de liquide middelen blokkeren. De bank heeft laten weten geen gebruik te maken van deze optie, gezien de huidige hoogte van de solvabiliteit van MBO Amersfoort en gezien het geringe kredietrisico.

Risico's en onzekerheden gedurende boekjaar

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

12.4 Continuïteit

Resultaatontwikkeling

Het financiële resultaat enkelvoudig van MBO Amersfoort is hoger dan begroot. Dit komt vooral doordat de baten hoger zijn dan begroot. Hier staan voor een deel hogere kosten tegenover dan begroot. De kosten voor extra personele inzet in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) komen voor een groot deel na 2021, terwijl de normvergoeding lumpsum 2021 volledig in de opbrengsten van 2021 verantwoord moest worden.

De normvergoeding is € 4,2 miljoen hoger dan begroot. Dit verschil wordt verklaard door:

- niet-begrote baten uit NPO:
 - verhoogde instroom: € 1,5 miljoen;
 - begeleiding studenten: € 0,7 miljoen;
 - devices studenten: € 0,2 miljoen;
- loonbijstelling 2021: € 1,1 miljoen (in de begroting zijn de cao-effecten zowel bij de baten als lasten buiten beschouwing gelaten);
- prijsbijstelling 2021: € 0,4 miljoen (inclusief deel voor kwaliteitsafspraken);
- compensatie verlaging cursusgeld 2021-2022: € 0,2 miljoen (betreft het deel 2021);
- vrijval van de reservering 2021 voor 'knelpuntenpot': € 0,2 miljoen.

De baten en de lasten van de loon- en prijsbijstelling zijn niet begroot, waardoor het effect op het resultaat nihil is. De compensatie verlaging cursusgeld is ter dekking van de minder ontvangen cursusgeld.

Daarnaast zijn er niet-begrote baten ontvangen in het kader van COVID-19:

- inhaal- en ondersteuningsprogramma's: € 1,8 miljoen (tijdelijke subsidieregeling vanwege COVID-19, loopt af in 2021);
- extra hulp voor de klas: € 1,6 miljoen (tijdelijke subsidieregeling vanwege COVID-19, afgerond in 2021);
- extra begeleiding en nazorg: € 0,1 miljoen (tijdelijke subsidieregeling vanwege COVID-19, loopt door tot en met 2022).

De positieve resultaatontwikkeling in de achterliggende jaren heeft ervoor gezorgd dat MBO Amersfoort eind 2021 een solvabiliteit⁵ heeft opgebouwd van 57,4 procent (geconsolideerd). Dat is ruim boven de signaleringswaarde van OCW (< 30 procent).

MBO Amersfoort overschrijdt de nieuwe signaleringswaarde eigen vermogen van OCW niet.

COVID-19

De gevolgen van de COVID-19-pandemie hebben niet geleid tot een materiële onzekerheid over het vermogen van de onderwijsinstelling om haar activiteiten voort te zetten. MBO Amersfoort heeft de gevolgen van COVID-19 goed kunnen opvangen. De gevolgen waren direct merkbaar in de praktijk van alledag, het onderwijs. De vermogenspositie van MBO Amersfoort is niet aangetast.

⁵ Solvabiliteit 2: (eigen vermogen + voorzieningen)/totale passiva.

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 kon, is de beroepspraktijkvorming bij de leerbedrijven doorgegaan. De studenten zijn ook daar op afstand begeleid; bpv-consulenten hadden en hebben veel telefonisch contact met studenten en praktijkopleiders.

Gevolgen voor de vermogenspositie van MBO Amersfoort

We hebben een risicoanalyse gemaakt van de verwachte financiële gevolgen. Deze financiële gevolgen zijn door incidentelle subsidies van de rijksoverheid meegevallen. De gevolgen van de COVID-19-pandemie zijn niet materieel gebleken. MBO Amersfoort heeft een zeer ruime liquiditeitspositie en ook hiervoor geldt dat de invloed van de gevolgen van het coronavirus naar verwachting niet materieel is.

Wij verwachten dan ook de komende jaren aan onze aflossingsverplichtingen aan de Rabobank te kunnen blijven voldoen, gelet op onze liquiditeitspositie.

Meerjarencijfers 2022-2024

De meerjarenbegroting is voor de jaren 2022 en verder gebaseerd op de beleidsnota Financiën 2022 (BNF). Deze is op 7 december 2021 door het cvb vastgesteld en op 10 december 2021 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 2021. Voor de komende jaren gaan we uit van een gelijkblijvend (on)gewogen aantal studenten. Jaarlijks maakt het ministerie van OCW een prognose (referentieraming) van het aantal studenten in het bekostigd onderwijs. De begroting van OCW die is gepresenteerd op Prinsjesdag 2021 is, inclusief de referentieraming 2021, mede bepalend voor de berekening van het te begroten lumpsumbedrag. De verwachting is dat het aantal studenten in het middelbaar beroepsonderwijs de komende jaren zal dalen. Dit betekent dat het aandeel van MBO Amersfoort in de totale lumpsum toeneemt. Uitzondering hierop is het jaar 2022; volgens de referentieraming 2021 van OCW stijgen de gewogen aantallen per 1 oktober 2022, wat tot een lager verwacht aandeel voor MBO Amersfoort leidt en ook tot een lagere verwachte lumpsumvergoeding in 2024.
- De volgende tabellen geven voor de jaren 2021-2024 de OCW-begroting en de referentieraming weer.

Aantal studenten mbo

| | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|--------------------|---------|---------|---------|---------|
| Totaal, excl. vavo | 500.200 | 491.600 | 482.100 | 475.400 |
| Bol | 377.900 | 399.800 | 386.400 | 378.100 |
| Bbl | 122.300 | 91.900 | 95.700 | 97.200 |

Bekostiging mbo- instellingen

(bedragen x € 1.000)

| | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 3.947.671 | 4.030.302 | 3.837.553 | 3.765.422 |

- De daling van de bekostiging wordt veroorzaakt door een combinatie van teruglopende studentenaantallen conform referentieraming en door de afloop van extra NPO-gelden.
- In de BNF zijn (tijdelijke) beleidsrijke initiatieven meegenomen, ter ondersteuning van het primaire proces. Naast deze initiatieven is er financiële ruimte ontstaan voor projecten. Voor deze initiatieven en projecten is € 2,0 miljoen begroot in 2021, € 5,8 miljoen in 2022, € 2,9 miljoen in 2023 en € 2,5 miljoen in 2024.
- 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.

- Er worden geen majeure investeringen verwacht (> 15% van de totale baten).
- De verwachte studentenaantallen zijn als volgt:

| Aantal bekostigde studenten per 1 oktober | 1 okt | 1 okt | 1 okt | 1 okt | 1 okt |
|---|------------|-----------|---------|---------|---------|
| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| | definitief | voorlopig | BNF2022 | BNF2022 | BNF2022 |
| Bol | 5.358 | 5.221 | 5.268 | 5.268 | 5.268 |
| Bbl | 2.808 | 2.790 | 2.853 | 2.853 | 2.853 |
| Totaal | 8.166 | 8.011 | 8.121 | 8.121 | 8.121 |
| Mutatie (%) | | -1,9% | 1,4% | 0,0% | 0,0% |

De telling over 2021 wijkt af van telling die in de beleidsnota Financiën 2022 is meegenomen (en is exclusief bbl zonder bpv). De verwachte aantallen voor de jaren 2022 en verder zijn conform de beleidsnota Financiën 2022 (exclusief bbl zonder bpv).

Meerjarencijfers 2020-2024

(Geconsolideerd x € 1.000)

| | 2020 | 2021 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | begroot | | begroot | begroot | begroot |
| BATEN | | | | | | |
| Rijksbijdragen | 68.212 | 68.610 | 76.808 | 72.932 | 67.640 | 65.564 |
| Overige overheidsbijdragen | 106 | 155 | 134 | 140 | 57 | 57 |
| College-, cursus- en examengelden | 1.353 | 1.329 | 1.089 | 913 | 1.242 | 1.242 |
| Werk in opdracht van derden | 19 | 0 | 77 | 0 | 370 | 370 |
| Overige baten | 4.078 | 4.561 | 4.766 | 5.575 | 5.286 | 5.312 |
| | 73.768 | 74.655 | 82.874 | 79.560 | 74.595 | 72.545 |
| LASTEN | | | | | | |
| Personele lasten | 52.800 | 54.740 | 58.034 | 56.018 | 53.842 | 53.510 |
| Afschrijvingen | 3.363 | 3.555 | 3.449 | 3.476 | 3.495 | 3.514 |
| Huisvestingslasten | 7.183 | 7.443 | 7.567 | 7.873 | 7.675 | 7.785 |
| Overige instellingslasten | 8.423 | 7.804 | 8.683 | 9.569 | 9.081 | 9.014 |
| | 71.769 | 73.543 | 77.733 | 76.936 | 74.092 | 73.822 |
| Saldo operationele baten en lasten | 1.999 | 1.112 | 5.142 | 2.624 | 503 | -1.277 |
| Financiële baten en lasten | -835 | -768 | -811 | -853 | -853 | -853 |
| Belastingen | -5 | 0 | -36 | 0 | 0 | 0 |
| Resultaat | 1.159 | 344 | 4.295 | 1.771 | -350 | -2.130 |

Meerjarencijfers 2020-2024

(Geconsolideerd x € 1.000)

| | 2020 | 2021 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|----------------------------|--------|---------|--------|---------|---------|---------|
| | | begroot | | begroot | begroot | begroot |
| ACTIVA | | | | | | |
| Vaste activa | | | | | | |
| - Immateriële vaste activa | 54 | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 |
| - Materiële vaste activa | 36.519 | 35.959 | 34.080 | 33.466 | 31.543 | 29.394 |
| - Financiële vaste activa | 0 | 35 | 0 | 32 | 32 | 32 |
| | 36.573 | 36.009 | 34.095 | 33.513 | 31.590 | 29.441 |
| Vlottende activa | | | | | | |
| - Voorraden | 104 | 4.408 | 130 | 3.530 | 3.530 | 3.530 |
| - Vorderingen | 4.029 | 879 | 2.926 | 879 | 879 | 879 |
| - Liquide middelen | 15.724 | 11.395 | 19.839 | 22.898 | 22.872 | 21.291 |
| | 19.857 | 16.682 | 22.895 | 27.307 | 27.281 | 25.700 |
| | 56.430 | 52.691 | 56.990 | 60.820 | 58.871 | 55.141 |
| PASSIVA | | | | | | |
| Eigen vermogen | | | | | | |
| - Algemene reserve | 21.797 | 24.184 | 28.221 | 32.469 | 32.119 | 29.990 |
| - Bestemmingsreserve | 3.924 | 1.794 | 1.794 | 0 | 0 | 0 |
| | 25.721 | 25.978 | 30.015 | 32.469 | 32.119 | 29.990 |
| Vreemd vermogen | | | | | | |
| Voorzieningen | 2.744 | 2.831 | 2.674 | 3.647 | 3.647 | 3.647 |
| Langlopende schulden | 14.064 | 12.464 | 12.464 | 10.864 | 9.264 | 7.664 |
| Kortlopende schulden | 13.901 | 11.418 | 11.836 | 13.840 | 13.840 | 13.840 |
| | 30.709 | 26.713 | 26.974 | 28.351 | 26.751 | 25.151 |
| | 56.430 | 52.691 | 56.990 | 60.820 | 58.871 | 55.141 |

Het eigen vermogen is vrij besteedbaar; de bestemmingsreserve werkdrukplan vervalt ultimo 2022.

Financiële positie en ontwikkeling solvabiliteit

De solvabiliteit van MBO Amersfoort ontwikkelt zich als volgt:

(Geconsolideerd x € 1.000)

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|
| Eigen vermogen (A) | 25.721 | 30.015 | 32.469 | 32.119 | 29.990 |
| Balanstotaal (B) | 56.430 | 56.989 | 60.820 | 58.870 | 55.141 |
| Solvabiliteit 1 eigen vermogen in % van het balanstotaal (A/B) | 45,6 | 52,7 | 53,4 | 54,6 | 54,4 |
| Solvabiliteit 2 eigen vermogen + voorzieningen in % van het balanstotaal | 50,4 | 57,4 | 59,4 | 60,8 | 61,0 |
| Liquiditeit (current ratio: norm 0,5) | 1,4 | 1,9 | 2,0 | 2,0 | 1,9 |

De cijfers voor 2022 tot en met 2024 zijn gebaseerd op de beleidsnota Financiën 2022 en de daarin opgenomen meerjarenbalans. Het niveau van het publiek eigen vermogen blijft onder het normatief eigen vermogen. Zie ook de jaarrekening 2021.

Meerjarenformatieplan

Sinds 2014 beschikt MBO Amersfoort over een meerjarenformatieplan. Daarin schetsen wij de ontwikkelingen in onze formatie voor de komende jaren. In het strategisch formatiebeleid behandelen we onderwerpen als de getalsverhoudingen tussen onderwijzend en ondersteunend personeel, tussen vaste en flexibele krachten, de verwachte uitstroom en daarmee de verwachte vacatures. In paragraaf 7.7 vindt u de cijfers van MBO Amersfoort, met een duiding.

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.

| | 2021 realisatie | 2022 prognose | 2023 prognose | 2024 prognose |
|--------------------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|
| Bestuur/management | 20,6 | 20,7 | 20,7 | 20,7 |
| Personeel primair proces | 478,5 | 479,5 | 457,9 | 457,9 |
| Ondersteunend personeel | 194,5 | 194,5 | 169,4 | 169,4 |
| Totaal | 693,6 | 694,7 | 648,0 | 648,0 |

De formatie van 693,6 fte betreft 622,5 fte bij MBO Amersfoort en 71,1 fte bij de onderwijsbedrijven.

In verband met de uitzonderlijke gevolgen van de COVID-19-pandemie waarmee we ook verder in 2021 geconfronteerd zijn, vraagt het volgen van de studentenprognose om aandacht. Dit is een onzekere factor. Het komende jaar blijft MBO Amersfoort diverse (tijdelijke) subsidies/gelden (onder andere COVID-19-gerelateerd) ontvangen. MBO Amersfoort blijft investeren in cluster- en afdelingoverstijgende projecten. Deze projecten vragen om extra personele inzet. Dit tezamen maakt dat de verwachting is dat het aantal fte's in 2022 gelijk zal blijven aan 2021 en daarna weer zal dalen tot het niveau van 2020. We verwachten dat de externe inhuur stabiliseert op het huidige niveau en licht meedaalt met de fte-ontwikkeling na 2022.

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
Website: www.mboamersfoort.nl

Scholen van MBO Amersfoort

**School voor Economie en Ondernemen
Niveau 3 en 4**
De Nieuwe Poort 21
3812 PA Amersfoort
033 422 09 25

School voor Gezondheidszorg
Leusderweg 30-34
3817 KB Amersfoort
033 422 14 00

Kappersschool Amersfoort
Brabantsestraat 19
3812 PJ Amersfoort
033 434 51 68

School voor Schoonheidsspecialisten
Brabantsestraat 19
3812 PJ Amersfoort
033 434 51 68

School voor Techniek
(Bouw, Electro en Werktuigbouw)
Hardwareweg 15
3821 BL Amersfoort

(Mobiliteit)
Modemweg 3
3821 BS Amersfoort
033 434 51 51

School voor Welzijn
Leusderweg 30-34
3817 KB Amersfoort
033 422 14 00

School voor Toerisme en Management
Hoofdlocatie:
De Nieuwe Poort 21
3812 PA Amersfoort

Leslocatie:
Brabantsestraat 23
3812 PJ Amersfoort
033 434 51 68

MHBO Amersfoort
De Nieuwe Poort 21
3812 PA Amersfoort
033 422 09 25

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 51

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 HealthTec Academy

St. Laurensdreef 22
3565 AK Utrecht
030 630 35 55

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

Fit Academie Bokkeduinen

Sportpark Bokkeduinen 11
3819 BD Amersfoort
033 422 50 00

Leerhotel Het Klooster

Daam Fokkemalaan 10
3818 KG Amersfoort
033 467 87 00

Salon de Nieuwe Stad

Oude Fabrieksstraat 1
3812 NR Amersfoort
033 434 51 22

First Class

Piet Mondriaanplein 7
3812 GZ Amersfoort
033 461 22 54

De Garage – Automakers van de toekomst

Modemweg 3
3821 BS Amersfoort
033 434 51 33

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**

Stadsring 65c
3811 HN 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

Rietberglaan 6
3771 RD Barneveld
0342 40 47 77

Wereld voor Techniek (met Bouwmensen, OnderhoudNL en IW Midden en 033energie en T is voor Tech)

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 de Koperhorst (met de Koperhorst)

Paladijnenweg 275
3813 KA Amersfoort
033 472 62 14

**Onderwijsbedrijf BLOS (met BLOS
kinderopvang)**

tot augustus 2021
Postbus 50
3430 AB Nieuwegein
030 604 75 99

Kindercentrum Bzzzonder

Postbus 2591
3800 GC Amersfoort
088 299 96 00

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 Nijenstede (met Beweging 3.0)

tot augustus 2021
Zwaluwenstraat 1
3815 SB Amersfoort
033 479 10 47

**WijkLeerbedrijf Amersfoort Soesterkwartier
(met Zorggroep Lyvore)**

Puntenburgerlaan 100
3812 CG Amersfoort
033 461 24 48

Leerhuis Hoenderberg (met de Amerpoort)

Hoenderberg 21
3825 CT Amersfoort

De Nieuwe Stempel (met de Amerpoort)

Leusderweg 30-34
3817 KB Amersfoort

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

Euroweg 23
3825 HD Amersfoort

Bijlage 2 Opleidingen, studentenaantallen

DUTCH HEALTHTEC ACADEMY

Deze opleidingen worden in schooljaar 2021-2022 gevolgd

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|---|--------|---------|
| 25047 Audiciens (Audicien) | 4 | bbl |
| 25055 Optiek (Opticien) | 4 | bol/bbl |
| 25058 Orthopedische schoentechniek (Orthopedisch schoentechnicus) | 4 | bbl |
| 25061 Schoenen, zadels en lederwaren (Maatschoenmaker) | 4 | bol |
| 25062 Schoenen, zadels en lederwaren (Schoenhersteller 2) | 4 | 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 |
| 25631 Optiek (Opticien) | 4 | bol/bbl |
| 25664 Tandtechniek (Tandtechnicus kroon- en brugwerk) | 4 | bol/bbl |
| 25665 Tandtechniek (Tandtechnicus prothese) | 4 | bol/bbl |
| 25667 Technisch Oogheeskundig Assistenten (Technisch oogheeskundig assistent) | 4 | bbl |

Aantal studenten

| Datum | bbl | bol | Totaal |
|---------|-----|-----|--------|
| 1-10-17 | 593 | 69 | 662 |
| 1-10-18 | 580 | 127 | 707 |
| 1-10-19 | 619 | 175 | 794 |
| 1-10-20 | 529 | 224 | 753 |
| 1-10-21 | 516 | 217 | 733 |

2020 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-01-2021, exclusief bbl zonder bpv.
2021 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 07-01-2022, exclusief bbl zonder bpv.

Tot en met 2019 groeide de DHTA fors. Deze groei kwam vooral van de bol-opleidingen, waarmee we zijn gestart in het schooljaar 2017-2018. De groei die we voorzagen voor 2020-2021 en 2021-2022 hebben we als direct gevolg van corona niet gerealiseerd. Dat kwam vooral doordat enkele grote bedrijven geen studenten hebben aangeleverd. Dit leidde tot een daling bij Optiek en Audicien, beide vooral in bbl. Opnieuw kon er geen bbl-klas met Schoenherstel en Orthopedische schoentechniek starten. Bedrijven kiezen er veelal voor zelf hun medewerkers al doende op te leiden, zónder erkend diploma. Hierover lopen gesprekken met de branchevereniging. De verwachting is dat komend schooljaar studentaantallen wat aantrekken.

SCHOOL VOOR ECONOMIE EN ONDERNEMEN

Deze opleidingen worden in schooljaar 2021-2022 gevolgd

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|--|--------|---------|
| 23065 Financieel-administratieve beroepen | 3/4 | bol |
| 25132 Commercie ((Junior) accountmanager) | 4 | bol |
| 25134 Commercie (Commercieel medewerker) | 3 | bol |
| 25138 Financieel-administratieve beroepen (Bedrijfsadministrateur) | 4 | bol |
| 25139 Financieel-administratieve beroepen (Financieel administratief medewerker) | 3 | bol |
| 25140 Financieel-administratieve beroepen (Junior assistent-accountant) | 4 | bol |

| | | |
|---|---|---------|
| 25145 Juridisch-administratieve beroepen (Juridisch-administratief dienstverlener) | 4 | bol |
| 25147 Marketing, communicatie en evenementen (Medewerker evenementenorganisatie) | 4 | bol |
| 25148 Marketing, communicatie en evenementen (Medewerker marketing en communicatie) | 4 | bol |
| 25149 Ondersteunende administratieve beroepen (Medewerker (financiële) administratie) | 2 | bol |
| 25150 Ondersteunende administratieve beroepen (Medewerker secretariaat en receptie) | 2 | bol |
| 25155 Advies en leiding in de verkoop (Verkoopspecialist) | 3 | bol/bbl |
| 25162 Management retail (OCW) (Manager retail) | 4 | bol/bbl |
| 25165 Ondernemerschap op basis van vakmanschap (OCW) (Vakman-ondernemer) | 4 | bol/bbl |
| 25167 Verkoop (Verkoper) | 2 | bol/bbl |

Aantal studenten niveau 3 en 4

| Datum | bbl | bol | Totaal |
|---------|-----|-------|--------|
| 1-10-17 | 89 | 1.083 | 1.172 |
| 1-10-18 | 99 | 1.287 | 1.386 |
| 1-10-19 | 100 | 1.134 | 1.234 |
| 1-10-20 | 79 | 1.113 | 1.192 |
| 1-10-21 | 88 | 984 | 1.072 |

2020 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-01-2021, exclusief bbl zonder bpv.

2021 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 07-01-2022, exclusief bbl zonder bpv.

Na een aantal jaren stijging heeft de school te maken met een dalend totaalaantal studenten. Afgelopen schooljaar is de instroom op gelijk niveau gebeven. De grote instroom uit het verleden heeft voor een grote gediplomeerde uitstroom gezorgd. Daarnaast is ongediplomeerde uitstroom een belangrijke reden van de daling. We hebben veel geïnvesteerd om ongediplomeerde uitstroom te verminderen, maar dat heeft nog tot onvoldoende resultaat.

Aantal studenten niveau 2

| Datum | bbl | bol | Totaal |
|---------|-----|-----|--------|
| 1-10-17 | 27 | 122 | 149 |
| 1-10-18 | 28 | 104 | 132 |
| 1-10-19 | 19 | 132 | 151 |
| 1-10-20 | 26 | 106 | 132 |
| 1-10-21 | 23 | 104 | 127 |

2020 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-01-2021, exclusief bbl zonder bpv.

2021 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 07-01-2022, exclusief bbl zonder bpv.

De instroom bij mbo-opleiding Economie niveau 2 bestaat voor het overgrote deel uit vmbo B/K-leerlingen. De studentenaantallen bij de mbo-opleidingen Economie 2 laten de afgelopen vijf jaar een dalende trend zien, met een opleving in 2019. Deze trend lijkt zich (weliswaar heel licht) voort te zetten.

ENTREE-OPLEIDINGEN

Deze opleidingen worden in schooljaar 2021-2022 gevolgd

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|---|--------|---------|
| 23110 Entree (OCW) | 1 | bol |
| 25250 Entree (Assistent bouwen, wonen en onderhoud) | 1 | bol/bbl |
| 25251 Entree (Assistent dienstverlening en zorg) | 1 | bol/bbl |
| 25251 Entree (OCW) (Assistent dienstverlening en zorg) | 1 | bol/bbl |
| 25252 Entree (Assistent horeca, voeding of voedingsindustrie) | 1 | bol/bbl |

| | | |
|---|---|---------|
| 25252 Entree (OCW) (Assistent horeca, voeding en voedingsindustrie) | 1 | bol |
| 25253 Entree (Assistent installatie- en constructietechniek) | 1 | bol/bbl |
| 25254 Entree (Assistent logistiek) | 1 | bol/bbl |
| 25255 Entree (Assistent mobiliteitsbranche) | 1 | bol/bbl |
| 25257 Entree (Assistent verkoop/retail) | 1 | bol/bbl |
| 25257 Entree (OCW) (Assistent verkoop/retail) | 1 | bol |
| 25657 Entree (OCW) (Assistent plant, dier of (groene) leefomgeving) | 1 | bbl |

Aantal studenten

| Datum | bbl | bol | Totaal |
|---------|-----|-----|--------|
| 1-10-17 | 75 | 359 | 434 |
| 1-10-18 | 57 | 475 | 532 |
| 1-10-19 | 105 | 430 | 535 |
| 1-10-20 | 99 | 360 | 459 |
| 1-10-21 | 75 | 312 | 387 |

2020 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-01-2021, exclusief bbl zonder bpv.

2021 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 07-01-2022, exclusief bbl zonder bpv.

Bij de Entree-opleidingen (totaal bol en bbl) is het aantal studenten sinds 2018 redelijk stabiel, maar we zagen gedurende 2021 een lichte daling optreden van het aantal studenten. Door is corona het percentage vo-geslaagden het afgelopen jaar fors gestegen. Dat heeft direct invloed op de instroom bij Entree-opleidingen. Entree laat geen mensen met een vo-diploma toe. De afname van studenten betrof in 2021 met name de EVA-opleiding. De migratiestroom naar Nederland van asielzoekers is in 2020 sterk afgenomen. Het effect daarvan is te zien bij de instroom van studenten in de EVA-opleiding. De verwachting is overigens dat de trend na 2023 weer opwaarts gaat voor deze doelgroep.

DE SCHOOL VOOR GEZONDHEIDSZORG

Deze opleidingen worden in schooljaar 2021-2022 gevolgd

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|---|--------|---------|
| 25471 Apothekersassistent (Apothekersassistent) | 4 | bol/bbl |
| 25473 Doktersassistent (Doktersassistent) | 4 | bol/bbl |
| 25474 Maatschappelijke zorg (Agogisch medewerker GGZ) | 4 | bol/bbl |
| 25475 Maatschappelijke zorg (Begeleider gehandicaptenzorg) | 3 | bol/bbl |
| 25476 Maatschappelijke zorg (Begeleider specifieke doelgroepen) | 3 | bol/bbl |
| 25477 Maatschappelijke zorg (Persoonlijk begeleider gehandicaptenzorg) | 4 | bol/bbl |
| 25478 Maatschappelijke zorg (Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen) | 4 | bol/bbl |
| 25479 Maatschappelijke zorg (Thuisbegeleider) | 4 | bol |
| 25480 Mbo-verpleegkundige | 4 | bol/bbl |
| 25490 Tandartsassistent (Tandartsassistent) | 4 | bol/bbl |
| 25491 Verzorgende individuele gezondheidszorg | 3 | bol/bbl |
| 25491 Verzorgende individuele gezondheidszorg (Kraamzorg) | 3 | bbl |
| 25650 Apothekersassistent (Apothekersassistent) | 4 | bol/bbl |
| 25655 Mbo-verpleegkundige (Mbo-verpleegkundige) | 4 | bol/bbl |
| 25656 Verzorgende-IG (Verzorgende-IG) | 3 | bol/bbl |
| 25695 Doktersassistent (Doktersassistent) | 4 | bol/bbl |
| 25699 Tandartsassistent (Tandartsassistent) | 4 | bol/bbl |

Aantal studenten

| Datum | bbl | bol | Totaal |
|--------------|------------|------------|---------------|
| 1-10-17 | 223 | 792 | 1.015 |
| 1-10-18 | 309 | 911 | 1.220 |
| 1-10-19 | 389 | 741 | 1.130 |
| 1-10-20 | 356 | 768 | 1.124 |
| 1-10-21 | 387 | 759 | 1.146 |

2020 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-01-2021, exclusief bbl zonder bpv.

2021 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 07-01-2022, exclusief bbl zonder bpv.

We zien nog steeds een lichte groei bij de zorgopleidingen bol én bbl. Door het aanbod van leereenheden en modules hebben we een flexibeler aanbod dat antwoord geeft op de vraag van de arbeidsmarkt.

DE HOTELSCHOOL

Deze opleidingen worden in schooljaar 2021-2022 gevolgd

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|--|---------------|----------------|
| 25160 Leidinggeven op basis van vakmanschap (Leidinggevende team/afdeling/project) | 4 | bbl |
| 25160 Leidinggeven op basis van vakmanschap (OCW) (Leidinggevende team/afdeling/project) | 4 | bol |
| 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 |
| 25608 Facilitaire dienstverlening (Facilitair leidinggevende) | 4 | bol |
| 25609 Facilitaire dienstverlening (Allround medewerker facilitaire dienstverlening) | 3 | bol |

Aantal studenten

| Datum | bbl | bol | Totaal |
|--------------|------------|------------|---------------|
| 1-10-17 | 159 | 651 | 810 |
| 1-10-18 | 134 | 670 | 804 |
| 1-10-19 | 140 | 681 | 821 |
| 1-10-20 | 108 | 687 | 795 |
| 1-10-21 | 141 | 654 | 795 |

2020 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-01-2021, exclusief bbl zonder bpv.

2021 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 07-01-2022, exclusief bbl zonder bpv.

Het totaal aantal studenten van de Hotelschool blijft gelijk. Wel is er een duidelijk verschil tussen bol en bbl. Door de groeiende economie trekt het aantal bbl-studenten flink aan. Tegelijk neemt mede daardoor de toestroom in bol enigszins af. Voor het schooljaar 2022-2023 is de verwachting dat dit doorzet, gegeven de economische omstandigheden. Wel zullen de corona-effecten van invloed blijven op bedrijven in de horeca; sluiting ligt in het verschiet. Mogelijk heeft dit verdere negatieve impact op de bol-instroom. De focus bij Hotelschool ligt op het verbeteren van de kwaliteit: beter studeerbaar curriculum, communicatie met studenten, roosterproces, helderheid in examens enzovoort. Het doel is om zo het aantal vsv'ers te verlagen en meer studenten met een diploma te laten uitstromen. De eerste effecten zijn op zijn vroegst zichtbaar in schooljaar 2023-2024.

KAPPERSSCHOOL AMERSFOORT

Deze opleidingen worden in schooljaar 2021-2022 gevolgd

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|--|--------|---------|
| 25399 Haarverzorging (Allround kapper) | 3 | bol/bbl |
| 25400 Haarverzorging (Kapper) | 2 | bol/bbl |
| 25401 Haarverzorging (Salonmanager) | 4 | bol |
| 25641 Haarverzorging (Kapper) | 2 | bol/bbl |
| 25642 Haarverzorging (Haarstylist dame) | 3 | bol/bbl |
| 25643 Haarverzorging (Hairstylist heer) | 3 | bol/bbl |
| 25644 Haarverzorging (Salonmanager dame) | 4 | bol/bbl |
| 25645 Haarverzorging (Salonmanager heer) | 4 | bol/bbl |

Aantal studenten

| Datum | bbl | bol | Totaal |
|---------|-----|-----|--------|
| 1-10-17 | 154 | 113 | 267 |
| 1-10-18 | 147 | 84 | 231 |
| 1-10-19 | 123 | 106 | 229 |
| 1-10-20 | 112 | 114 | 226 |
| 1-10-21 | 120 | 121 | 241 |

2020 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-01-2021, exclusief bbl zonder bpv.

2021 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 07-01-2022, exclusief bbl zonder bpv.

Het aantal bbl-studenten is licht gestegen. De stijging van de instroom in bol-varianten komt vooral door de start van een eenjarige bol-opleiding op niveau 2. Het totaal aantal studenten stijgt hierdoor licht. Het is ons doel de komende jaren groei binnen de bol te realiseren.

DE SCHOOL VOOR SCHOONHEIDSSPECIALISTEN

Deze opleidingen worden in schooljaar 2021-2022 gevolgd

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|--|--------|---------|
| 25403 Schoonheidsverzorging (Allround schoonheidsspecialist) | 4 | bol |
| 25404 Schoonheidsverzorging (Schoonheidsspecialist) | 3 | bol |

Aantal studenten

| Datum | bbl | bol | Totaal |
|---------|--------|-----|--------|
| 1-10-17 | N.v.t. | 136 | 136 |
| 1-10-18 | N.v.t. | 163 | 163 |
| 1-10-19 | N.v.t. | 140 | 140 |
| 1-10-20 | N.v.t. | 165 | 165 |
| 1-10-21 | N.v.t. | 161 | 161 |

2020 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-01-2021, exclusief bbl zonder bpv.

2021 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 07-01-2022, exclusief bbl zonder bpv.

De studentenaantallen laten een stabilisatie zien. Gezien de arbeidsmarktsituatie gaat de school meer specialisaties aanbieden.

DE SPORTACADEMIE

Deze opleidingen worden in schooljaar 2021-2022 gevolgd

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|--|--------|---------|
| 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 |

Aantal studenten

| | bbl | bol | Totaal |
|---------|--------|-----|--------|
| 1-10-17 | 9 | 528 | 537 |
| 1-10-18 | 5 | 577 | 582 |
| 1-10-19 | n.v.t. | 547 | 547 |
| 1-10-20 | n.v.t. | 513 | 513 |
| 1-10-21 | n.v.t. | 543 | 543 |

2020 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-01-2021, exclusief bbl zonder bpv.
2021 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 07-01-2022, exclusief bbl zonder bpv.

Het aantal aanmeldingen bij de Sportacademie is in 2021 gestegen ten opzichte van 2020. Om de opleidingen beter in de markt te zetten en meer studenten te werven, gebruikt de Sportacademie studentreisgerichte marketing. Om studiesucces te bevorderen, biedt de Sportacademie geïntensiverde begeleiding van studenten, georganiseerd binnen een gespecialiseerd supportteam.

DE SCHOOL VOOR TECHNIEK

Deze opleidingen worden in schooljaar 2021-2022 gevolgd

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|--|--------|---------|
| 25029 Schilderen (Gezel schilder) | 3 | bol |
| 25030 Schilderen (Schilder) | 2 | 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 |
| 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 |
| 25274 Infratechniek (Monteur middenspanningsdistributie) | 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 |
| 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 |
| 25563 Koude- en klimaatsystemen (Monteur koude- en klimaatsystemen) | 2 | bbl |
| 25588 Schilderen (Gezel schilder) | 3 | bbl |
| 25589 Schilderen (Schilder) | 2 | bbl |
| 25623 Precisietechniek (Verspaner) | 2 | bbl |
| 25624 Precisietechniek (Allround precisieverspaner) | 3 | bbl |
| 25668 Voertuigen en mobiele werktuigen (Basistechnicus voertuigen en mobiele werktuigen) | 2 | bol/bbl |
| 25669 Voertuigen en mobiele werktuigen (Allround technicus voertuigen en mobiele werktuigen) | 3 | bol/bbl |

| | | |
|---|---|---------|
| 25670 Specialist voertuigen en mobiele werktuigen (Technisch specialist voertuigen en mobiele werktuigen) | 4 | bol/bbl |
| 25671 Goederenvervoer (Chauffeur wegvervoer) | 2 | bbl |

Aantal studenten

| | bbl | bol | Totaal |
|---------|------------|------------|---------------|
| 1-10-17 | 1.206 | 109 | 1.315 |
| 1-10-18 | 1.364 | 90 | 1.454 |
| 1-10-19 | 1.469 | 83 | 1.552 |
| 1-10-20 | 1.442 | 89 | 1.531 |
| 1-10-21 | 1.308 | 104 | 1.412 |

2020 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-01-2021, exclusief bbl zonder bpv.

2021 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 07-01-2022, exclusief bbl zonder bpv.

De autonome instroom en doorstroom nemen toe. Dat de totaalaantallen toch dalen, komt doordat studenten met een studievertraging of -verlenging versneld zijn uitgestroomd. Op grond van de cijfers en de gunstige arbeidsmarkt is een verdere toename een realistische verwachting.

Instream Techniek:

| 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|------|------|------|------|------|
| 550 | 733 | 830 | 871 | 984 |

DE SCHOOL VOOR TOERISME EN MANAGEMENT

Deze opleidingen worden in schooljaar 2021-2022 gevolgd

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|--|---------------|----------------|
| 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 Office-assistent | 3 | bol |
| 25574 Managementassistent | 4 | bol |
| 25636 Dienstverlening in de luchtvaart (luchtvaartdienstverlener) | 4 | bol |
| 25646 Travel, Leisure & Hospitality (Leidinggevende leisure & hospitality) | 4 | bol |
| 25647 Travel, Leisure & Hospitality (Leidinggevende travel & hospitality) | 4 | bol |
| 25648 Travel, Leisure & Hospitality (Zelfstandig medewerker leisure & hospitality) | 3 | bol |
| 25649 Travel, Leisure & Hospitality (Zelfstandig medewerker travel & hospitality) | 3 | bol |

Aantal studenten

| Datum | bbl | bol | Totaal |
|--------------|------------|------------|---------------|
| 1-10-17 | n.v.t. | 395 | 395 |
| 1-10-18 | n.v.t. | 258 | 258 |
| 1-10-19 | n.v.t. | 287 | 287 |
| 1-10-20 | n.v.t. | 232 | 232 |
| 1-10-21 | n.v.t. | 181 | 181 |

2020 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-01-2021, exclusief bbl zonder bpv.

2021 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 07-01-2022, exclusief bbl zonder bpv.

De opleidingen binnen de school voor Toerisme en Management hebben een lastige arbeidsmarktpositie. Na een tijdelijke stabilisatie zet de dalende tendens zich voort. Deze daling is landelijk zichtbaar en lijkt coronagerelateerd. Ook zijn er landelijk afspraken gemaakt om de instroom in de opleiding Luchtvaartdienstverlening te beperken. De effecten van de coronapandemie op de werkgelegenheid in deze branche zijn hiervoor de aanleiding. In 2021 hebben we onderzocht welke kansen er in de verschillende branches liggen. De school investeert in een betere binding met de arbeidsmarkt en vernieuwing van de opleidingen.

DE SCHOOL VOOR VEILIGHEID

Deze opleidingen worden in schooljaar 2021-2022 gevolgd

| Opleiding | Niveau | Leerweg |
|--|--------|---------|
| 25160 Leidinggeven op basis van vakmanschap (OCW) (Leidinggevende team/afdeling/project) | 4 | bol |
| 25407 Particuliere beveiliging (Beveiliging) | 2 | bol |
| 25408 Particuliere beveiliging (Coördinator beveiliging) | 3 | bol |
| 25409 Publieke veiligheid (Handhaver toezicht en veiligheid) | 3 | bol |
| 25690 Particuliere beveiliging (Beveiliging 2) | 2 | bol |

Aantal studenten

| Datum | bbl | bol | Totaal |
|---------|--------|-----|--------|
| 1-10-17 | n.v.t. | 201 | 201 |
| 1-10-18 | n.v.t. | 271 | 271 |
| 1-10-19 | n.v.t. | 274 | 274 |
| 1-10-20 | n.v.t. | 291 | 291 |
| 1-10-21 | n.v.t. | 317 | 317 |

2020 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-01-2021, exclusief bbl zonder bpv.
2021 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 07-01-2022, exclusief bbl zonder bpv.

Het aantal studenten is redelijk gestegen. Bij de opleiding Handhaver toezicht en veiligheid werken we samen met NS, wat zorgt voor een extra instroom van studenten. We zetten verschillende projecten in om onderwijs in praktijksituaties uit te breiden en te borgen en meer studenten te bedienen. In augustus 2021 zijn we gestart met de nieuwe eenjarige kopopleiding Leidinggeven op basis van vakmanschap. Dat is de eerste niveau 4-opleiding binnen het domein Veiligheid. Deze opleiding biedt de mogelijkheid om door te stromen naar het hbo.

DE SCHOOL VOOR WELZIJN

Deze opleidingen worden in schooljaar 2021-2022 gevolgd

| 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 |
| 25575 Instructeur mbo (Instructeur mbo) | 4 | bbl |
| 25603 Pedagogisch werk (Pedagogisch medewerker kinderopvang) | 3 | bol/bbl |
| 25615 Sociaal werk (Sociaal werk) | 4 | bol/bbl |

| | | |
|---|---|---------|
| 25696 Pedagogisch Werk (Pedagogisch medewerker kinderopvang) | 3 | bol/bbl |
| 25697 Pedagogisch Werk (Gespecialiseerd pedagogisch medewerker) | 4 | bol/bbl |
| 25698 Pedagogisch Werk (Onderwijsassistent) | 4 | bol/bbl |

Aantal studenten

| Datum | bbl | bol | Totaal |
|---------|-----|-----|--------|
| 1-10-17 | 79 | 568 | 647 |
| 1-10-18 | 88 | 436 | 524 |
| 1-10-19 | 115 | 644 | 759 |
| 1-10-20 | 103 | 721 | 824 |
| 1-10-21 | 132 | 764 | 896 |

2020 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 05-01-2021, exclusief bbl zonder bpv.

2021 volgens rapport bekostigingstelling in QlikView 07-01-2022, exclusief bbl zonder bpv.

De instroom blijft toenemen. De flexibiliteit die wij bieden en de uitbreiding van mogelijkheden om in praktijk te leren, bieden kansen die studenten als aantrekkelijk beschouwen.

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 die 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.

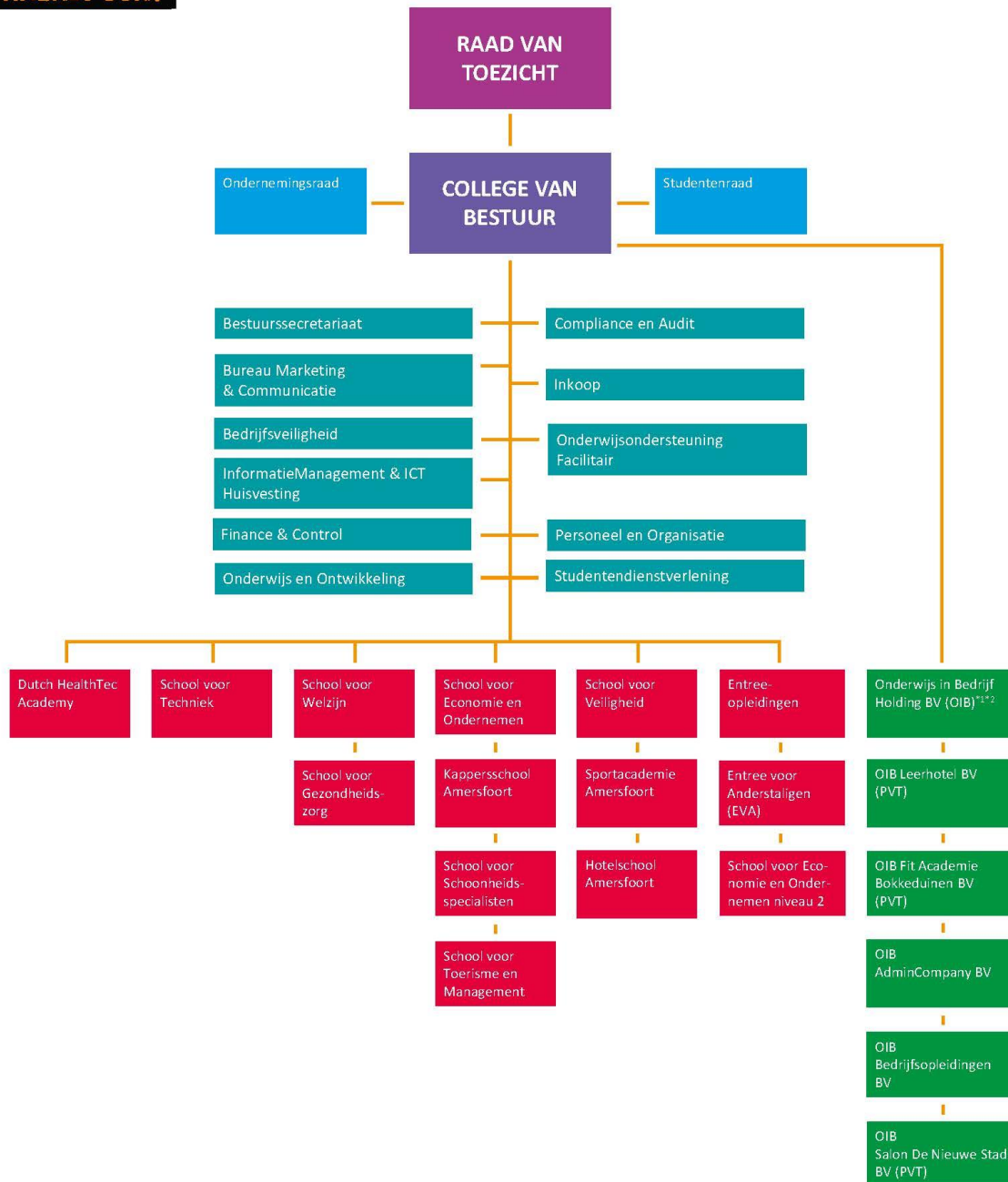
Deze kaart is gemaakt door De Argumentenfabriek op basis van twee denkessays met het college van bestuur, directieuren en managers van afdelingen en diensten. Met dank aan allen voor hun denkenwerk.



In opdracht van:

gemaakt door: De ArgumentenFabriek De Informatiekoort 2019

Bijlage 4 Organogram MBO Amersfoort december 2021



Bijlage: de scholen en hun onderwijsbedrijven

03-2021-V01

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

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

Bijlage 5 Hoofd- en nevenfuncties college van bestuur 2021

| Naam | Hoofdfunctie | Nevenfuncties |
|--------------------|---|---|
| Marlies Verkuijlen | Voorzitter college van bestuur MBO Amersfoort | <i>Nevenfuncties op persoonlijke titel</i> <ul style="list-style-type: none">• Voorzitter raad van toezicht CVO 't Gooi• <i>Bestuursfuncties en lidmaatschappen namens MBO Amersfoort</i> <ul style="list-style-type: none">• Lid van de Vereniging Amersfoortse Bedrijven (VAB)• Lid Sectorkamer (SBB) specialistisch vakmanschap• Voorzitter VSV (bestuurlijk overleg) |
| Gert-Jan Lantinga | Vicevoorzitter college van bestuur MBO Amersfoort | <i>Bestuursfuncties en lidmaatschappen namens MBO Amersfoort</i> <ul style="list-style-type: none">• Lid van de Vereniging Amersfoortse Bedrijven (VAB) |

De criteria die gelden voor nevenfuncties van het college van bestuur zijn vastgelegd in het Bestuursreglement MBO Amersfoort (MBOA-15-324, januari 2021), zie www.mboamersfoort.nl/over-ons/governance-code.

Bijlage 6 Hoofd- en nevenfuncties raad van toezicht 2021

| Naam | Hoofdfunctie | Nevenfuncties |
|----------------------------|---|---|
| Ellen Kruize (1963) | Voorzitter college van bestuur Vario Onderwijsgroep | <ul style="list-style-type: none"> Lid raad van toezicht Flores Arnhem Lid raad van advies Deltion College Zwolle (onbezoldigd) |
| Hannah Bovenkerk (1946) | Directeur-grotaandeelhouder Trajecta Beheer BV | <ul style="list-style-type: none"> Voorzitter programmaraad NVOI-NVTK Visitor/voorzitter Cognitum BV Kerndocent en moderator Academies Wonen, Zorg en Onderwijs – Avicenna |
| Marcel van Pijkeren (1972) | Commercieel directeur Witte Kruis | <ul style="list-style-type: none"> |
| Mandy Dijkman (1976) | Director Risk Management ASM International | <ul style="list-style-type: none"> Lid raad van toezicht Talent Primair |
| Erwin Bleumink (1973) | Lid raad van bestuur Vilans | <ul style="list-style-type: none"> Voorzitter commissie projectaanvragen NLBIF |

De criteria die gelden voor nevenfuncties zijn vastgelegd in het Reglement Raad van Toezicht Stichting Interconfessioneel beroepsonderwijs en volwasseneneducatie Amersfoort (MBOA-15-2543, april 2017), zie www.mboamersfoort.nl/over-ons/governance-code.

Overzicht vergoeding leden van de raad van toezicht 2021

| Functie | Voorzitters-clausule van toepassing | Naam | Ingangsdatum dienstverband | Beloning 2021 | Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen |
|----------------|-------------------------------------|---------------------|----------------------------|---------------|--|
| Voorzitter | J | Ellen Kruize | 1-1-2019 | € 13.500 | € 0 |
| Vicevoorzitter | N | Marcel van Pijkeren | 12-4-2019 | € 10.000 | € 0 |
| Lid rvt | N | Hannah Bovenkerk | 1-1-2017 | € 9.000 | € 0 |
| Lid rvt | N | Erwin Bleumink | 1-2-2021 | € 9.000 | € 0 |
| Lid rvt | N | Mandy Dijkman | 1-2-2021 | € 9.000 | € 0 |

Aftredeschema raad van toezicht

Met ingang van 1 januari 2021

| Naam | Benoemd per | Herbenoemd per | Aftredend | Herbenoembaar |
|---------------------|-------------|----------------|------------|---------------|
| Ellen Kruize | 01-01-2019 | | 01-01-2023 | ja |
| Marcel van Pijkeren | 12-04-2019 | | 12-04-2023 | ja |
| Hannah Bovenkerk | 01-01-2017 | 01-01-2021 | 01-01-2023 | nee |
| Erwin Bleumink | 01-02-2021 | | 01-02-2025 | ja |
| Mandy Dijkman | 01-02-2021 | | 01-02-2025 | ja |

Bijlage 7 Commissies van de raad van toezicht 2021

Agendacommissie

Ellen Kruize, rvt (voorzitter)
Marlies Verkuijlen, cvb
Bestuurssecretaris

Commissie Audit en Finance

Marcel van Pijkeren, rvt (voorzitter)
Mandy Dijkman, rvt
Gert-Jan Lantinga, cvb
Controller/manager Finance & Control

Commissie Onderwijs en Kwaliteit

Hannah Bovenkerk, rvt (voorzitter)
Erwin Bleumink, rvt
Marlies Verkuijlen, cvb
Manager team Onderwijs & Ontwikkeling

Commissie Werkgeverszaken

Ellen Kruize, rvt (voorzitter)
Marcel van Pijkeren, 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
SOMT University of Physiotherapy

Gemeenten

| | |
|------------|------------|
| Amersfoort | Nijkerk |
| Baarn | Soest |
| Barneveld | Woudenberg |
| Bunschoten | Zeist |
| Leusden | Utrecht |

Verenigingen van bedrijven

Vereniging Amersfoortse Bedrijven (VAB)
De Maatschappij, departement Eemland

Grootste partners

| | |
|-------------------------|----------------|
| Bouwmensen Amersfoort | De Nieuwe Stad |
| InstallatieWerk Midden | Innovam |
| Schilderschool | SOVVEE |
| Beweging 3.0 | SRO |
| De Koperhorst | Amerpoort |
| Lyvore | |
| Kindercentrum Bzzzonder | |

Bijlage 9 Verantwoording kwaliteitsafspraken 2021

Doelbereiking en effectmetingen 2021 kwaliteitsagenda MBO Amersfoort

In dit document beschrijven we welke resultaten we hebben behaald met de speerpunten van de kwaliteitsagenda van MBO Amersfoort, inclusief de effectmetingen. De speerpunten van de kwaliteitsagenda zijn: jongeren en (jong)volwassenen in kwetsbare positie; gelijke kansen in het onderwijs; onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst; en professionalisering. De tweede verantwoording, beschreven in het jaarverslag 2020 van MBO Amersfoort, is goedgekeurd door de Commissie Kwaliteitsafspraken MBO (CKMBO). De tweede en tevens laatste beoordeling vindt plaats in 2023 en gaat dan over de behaalde resultaten in 2022. Over de huidige verantwoordingsrapportage van 2021 zal weer een gesprek met de commissie plaatsvinden, zonder dat hier een beoordeling aan vastzit.

Het bereiken van onze doelen

MBO Amersfoort timmert flink aan de weg op basis van onze strategische koers. Wij hebben zes strategische speerpunten bepaald, waar we projectmatig aan werken. Dit zijn: eigentijds onderwijs, excellente begeleiding, een leven lang ontwikkelen, klantgerichtheid, onderwijslogistiek en strategische personeelsplanning. Aan al deze projecten is een directeur verbonden als trekker van het project. Daarnaast is er bij elk project een stuurgroep en een werkgroep betrokken. Er is een programmamanager aangesteld, om het geheel te overzien en de projecten aan elkaar te verbinden. Ook zijn er meerdere externe partijen ingehuurd om projecten aan te sturen en/of te ondersteunen.

De doelen die horen bij de speerpunten van de kwaliteitsagenda hangen samen met deze strategische speerpunten. De sturing op de kwaliteitsagenda krijgt grotendeels vorm door sturing op de eigen strategische doelstellingen. Wat betreft de kwaliteitsafspraken zien we dat de tijd hier en daar de gestelde doelen inhaalt. Sommige einddoelen hebben we al behaald. Andere doelen zijn, door voortschrijdend inzicht (PDCA), vervallen. Of doelen zijn blijven bestaan, maar de aanpak is gewijzigd. Dit lichten we in deze rapportage steeds toe, tenzij het al in een eerdere rapportage is toegelicht. We herhalen niet wat we in eerdere rapportages hebben geschreven over het bijstellen van doelen en metingen.

Inrichting effectmetingen 2021

Voor de vorige rapportage (2020) heeft MBO Amersfoort verschillende kwantitatieve en kwalitatieve onderzoeken laten uitvoeren bij studenten, medewerkers en stagebedrijven. Deze onderzoeken werden uitgevoerd door DUO Onderwijsonderzoek & Advies en door Jongerenadviesbureau Youngworks. Dit heeft veel relevante informatie opgeleverd. Omdat de onderzoeken arbeidsintensief zijn, laten we ze tweejaarlijks uitvoeren. Voorafgaand aan de eindrapportage over het jaar 2022 zal MBO Amersfoort deze onderzoeken daarom herhalen.

Dit betekent dat we dit jaar enkel werken met de gegevens van DUO (Dienst Uitvoering Onderwijs), Internet Schooldossier, QlikView en onze eigen JOB-light enquête. Deze enquête vindt bij MBO Amersfoort plaats in de jaren dat er geen JOB-enquête plaatsvindt. Bij de effectmetingen werken we dus met aanzienlijk minder gegevens dan vorig en volgend jaar.

Bestuurlijke reflectie op de vooruitgang van de doelen in de kwaliteitsagenda

Als bestuur van MBO Amersfoort vinden we dat we goed bezig zijn met de doelen uit dit plan. Zoals te lezen is, hebben we al veel bereikt en we blijven ondertussen volop in ontwikkeling. In deze rapportage vindt u een bestuurlijke reflectie bij elk onderwerp. Daarin lichten we toe hoe we naar de voortgang kijken.

Marlies Verkuijlen en Gert-Jan Lantinga

Speerpunt 1 Jongeren in kwetsbare positie

De nulsituatie

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.

We richten ons daarom op drie overgangen:

De overgang van school naar arbeidsmarkt voor jongeren in een kwetsbare positie.

In de uitgangssituatie is er geen doorlopend proces van school naar de gemeente. De school bereidt studenten zo goed mogelijk voor op de arbeidsmarkt en de gemeente ondersteunt bij het vinden en houden van werk. Onderzoek van de gemeente toont echter aan dat studenten de gemeente niet in beeld hebben als ondersteuning bij zoeken naar werk. Op het moment dat de studenten bij de gemeente aankloppen, hebben zij vaak al (grote) schulden.

De overgang van school naar stage

Onderwijsteams nemen onvoldoende de verantwoordelijkheid om te volgen of studenten al een stageplek hebben. Daardoor ontstaat het risico dat te laat wordt ingegrepen.

Bij heroriënteren op een nieuwe opleiding

Er is vast af te leggen standaardprogramma. Er is hierbij weinig ruimte voor eigen initiatief van de student.

| Doelstelling tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar), resultaat | Stand van zaken 2021, verklaring eventuele afwijkingen |
|---|--|
| <p>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.</p> | |
| <p><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.</p> <p><u>Tussenresultaat 2020</u> De ontwikkelde methodiek om studenten die uitstromen in kaart te brengen, is geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.</p> <p>Tussenresultaat: behaald Eindresultaat: haalbaar</p> | <p>Er is een methodiek ontwikkeld om studenten die uitstromen in kaart te brengen. Dit gebeurt met een registratiesysteem, dat is geëvalueerd en steeds verder wordt ontwikkeld. Tevens zijn studieloopbaanbegeleiders en studentenadviseurs getraind in de stappen om studenten goed over te dragen aan de gemeente. Niveau 2-studenten worden niet overgedragen aan de gemeente, zoals dit bij de niveau 1- studenten gebeurt. Daarom kregen zij trainingen aangeboden om hen wegwijs te maken in de rol van de gemeente en het zoeken naar een baan.</p> <p>Vanaf april 2021 zijn we ook voor niveau 2-studenten begonnen met het implementeren van de methodiek die gebruikt wordt bij niveau 1. Alle teams van niveau 2 hebben nu ook een contactpersoon bij de gemeente.</p> |
| <p>2. Het ontwikkelen van een format voor een curriculum vitae (cv) én uitstroomprofiel (met vaardigheden en competenties) waarmee studenten die uitstromen naar arbeid goed overgedragen kunnen worden aan de gemeente.</p> | |
| <p><u>Eindresultaat 2022</u> 80% van alle kwetsbare studenten die uitstromen naar arbeid heeft een cv én uitstroomprofiel.</p> <p><u>Tussenresultaat 2020</u> Het format is ontwikkeld, geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.</p> <p>Tussenresultaat: behaald Eindresultaat: haalbaar</p> | <p>Bij de uitstroom in juni 2021 had 100% van de niveau 1- studenten een cv en competentieprofiel. Daardoor heeft de gemeente inzicht in wat de student goed kan en wat een passende plek op de arbeidsmarkt kan zijn.</p> <p>In schooljaar 2021-2022 werken de niveau 2-opleidingen met dezelfde methodiek als de niveau 1-opleidingen. De formats liggen klaar voor gebruik. Het proces is goed ingericht en er wordt goed samengewerkt met de gemeente. Omdat de niveau 2-teams dit voor de eerste keer doen, zal het voor hen wennen zijn om dit proces voor hun studenten in te voeren.</p> |

| Doelstelling tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar), resultaat | Stand van zaken 2021, verklaring eventuele afwijkingen |
|--|--|
| 3. Het op basis van afspraken met de gemeente aan hen warm overdragen van kwetsbare jongeren die uitstromen naar de arbeidsmarkt. | |
| <p><u>Eindresultaat 2022</u> Ten minste de helft van alle kwetsbare jongeren van MBO Amersfoort is warm overgedragen aan de gemeente (besproken met commissie, we blijven hierop inzetten, maar 100% is niet haalbaar).</p> <p><u>Tussenresultaat 2020</u> Ten minste de helft van de kwetsbare jongeren van de School voor Entreeopleidingen is warm overgedragen aan de gemeente.</p> <p>Tussenresultaat: behaald Eindresultaat: haalbaar</p> | <p>Meer dan de helft van de studenten van Entree-opleidingen is warm overgedragen aan de gemeente. Arbeidsmarktbegeleiding is nog steeds opgenomen in de introductie voor deze studenten. Hierdoor worden zij vanaf het begin van de opleiding meegenomen in de mogelijke uitstroomopties en het belang van een goede overstap naar de arbeidsmarkt.</p> <p>Er zijn echter twee variabelen die ervoor zorgen dat het soms lastig is studenten warm over te dragen.</p> <p>Allereerst hebben we te maken met kleine gemeenten, die weinig capaciteit hebben voor een warme overdracht. Dit kan betekenen dat een gemeente een casus niet meteen kan oppakken. Vanuit school zorgen we ervoor dat we onze procedure blijven volgen en de gemeente van alle informatie voorzien die belangrijk is voor de student. Tevens bellen we deze studenten na of ze goed zijn aangekomen.</p> <p>Een tweede is reden dat niet alle kwetsbare jongeren die uitstromen naar de arbeidsmarkt, warm overdragen worden naar de gemeente, is dat zij niet dit niet allemaal willen. Bijvoorbeeld omdat ze tegen het advies zijn dat ze beter kunnen gaan werken, dan te kiezen voor een vervolgopleiding.</p> |
| 4. Het aantal studenten dat een korte of langere periode geen stage loopt, in beeld brengen en een plan ontwikkelen om hierbij de juiste maatregelen te treffen. | |
| <p><u>Eindresultaat 2022</u> Teams van niveau 1 en van niveau 2 Economie 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 maatwerk begeleiding.</p> <p><u>Tussenresultaat 2020</u> Er is een methodiek ontwikkeld waarmee de studenten die geen stage lopen in kaart worden gebracht op naam en rugnummer. Vervolgens hebben we de redenen geïnventariseerd waarom een student een korte of langere periode geen stage kan lopen. Op basis hiervan is een integraal plan ontwikkeld om het aantal studenten zonder stage terug te dringen.</p> <p>Tussenresultaat: behaald Eindresultaat: haalbaar (behaald)</p> | <p>Vorige keer is al beschreven dat de methodiek en procedure om studenten tijdig in beeld te krijgen als ze geen stage lopen, is ontwikkeld. Hierdoor zijn alle studenten die geen stage lopen, in beeld. De samenwerking tussen slb'ers, studentenadviseurs en het bpv-bureau is hierin versterkt.</p> <p>Er is al beschreven dat is geïnventariseerd wat de redenen zijn waarom een student (tijdelijk) geen stage loopt en dat maatwerkbegeleiding, zoals het programma Stagevaardig, wordt ingezet.</p> <p>Team Economie 2 heeft in een eerder stadium gekozen voor lintstages in plaats van blokstages, omdat het destijds verwachtte studenten daarmee beter in beeld te houden. Deze veronderstelling bleek juist. Niveau 2-studenten zijn nu drie dagen per week op school. Studenten, die geen stage lopen, zijn direct in beeld, zodat we maatregelen kunnen nemen. Deze studenten volgen in dat geval een workshop die helpt bij het vinden van een stage.</p> |
| 5. Het vergroten van de kansen van kwetsbare jongeren om een opleiding te vinden die past bij hun talenten, door deelname aan een heroriëntatietraject. | |
| <p><u>Eindresultaat 2022</u> Studenten die het heroriëntatietraject volgen, zijn binnen drie maanden geplaatst en ingestroomd bij de opleiding die beter bij hen past.</p> <p><u>Tussenresultaat 2020</u> Er is een menukaart ontwikkeld waarmee studenten een programma van het heroriëntatietraject op maat kunnen samenstellen.</p> <p>Tussenresultaat: behaald Eindresultaat: haalbaar</p> | <p>Het merendeel van de studenten in een heroriëntatietraject heeft binnen drie maanden een nieuwe studierichting gevonden. De hiervoor ontwikkelde menukaart kon, door corona, niet in z'n geheel gebruikt worden. Een aantal onderdelen van de menukaart kon namelijk in fysieke vorm niet doorgaan. Een voorbeeld hiervan zijn de bedrijfsbezoeken. Bedrijven waren gelukkig zo goed om op school te komen. Dit is zeer gewaardeerd.</p> |

| Doelstelling tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar), resultaat | Stand van zaken 2021, verklaring eventuele afwijkingen |
|--|--|
| | |

De effectmeting

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 aan zich net zo goed of beter door school ondersteund te voelen bij het maken van een vervolgkeuze.
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. Het aandeel niveau 1- en 2-studenten dat, aansluitend aan de opleiding, meer dan 12 uur werkt, blijft minimaal gelijk aan het percentage in het jaar 2018.

1. Studenten geven in toenemende mate aan zich door school ondersteund te voelen bij het maken van een vervolgkeuze

We hebben verschillende bronnen gebruikt om uitspraken te doen over deze effectindicator:

JOB-monitor 2018, JOB light 2019 (een MBO Amersfoort variant van de JOB), JOB-monitor 2020 en weer een JOB-light in 2021; het inspectierapport van het vierjaarlijks onderzoek MBO Amersfoort 2020.

Wij hebben studenten op niveau 1 gevraagd in welke mate zij zich ondersteund voelen bij het maken van een vervolgkeuze. Hieronder ziet u de resultaten hiervan.

| Vraag aan Entree-studenten | 2021 JOB-light | 2020 JOB | 2019 JOB-light | 2018 JOB |
|---|-------------------|-------------|-------------------|-------------|
| Na de opleiding moet je kiezen: verder leren of gaan werken. Hoe helpt je school je bij deze keuze? | 3,5 | 3,6 | 3,8 | 3,7 |
| Ben je tevreden over de begeleiding bij beroepskeuze of keuze voor vervolgopleiding? | | | | |

Bron: JOB-monitor

Zoals vorig jaar aangegeven, heeft het team Entree tijdens het vierjaarlijks onderzoek in 2020 de waardering 'goed' gekregen, vanwege de goede begeleiding die het team studenten biedt. Er staat: 'Met gemeentes is contact rondom in- en uitstroom. De opleiding vertaalt informatie in een passend programma en goede begeleiding en zorgt dat studenten die niet naar een vervolgopleiding kunnen warm worden overgedragen aan de verantwoordelijke gemeente.'

Toch zien we de score op begeleiding bij beroepskeuze gedurende de jaren min of meer hetzelfde blijft, dan wel enigszins daalt. Dit heeft er naar ons idee mee te maken dat altijd een aantal studenten van niveau 1 het advies krijgt niet verder te studeren, omdat deze opleiding hun plafond is. Dit advies wordt vaak niet gewaardeerd. We blijven ons daarom richten op een goede uitleg bij onze adviezen, maar kunnen niet voorkomen dat sommige studenten onze adviezen niet waarderen.

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).

Om uitspraken te doen over deze effectindicator hebben we ons gericht op:

de JOB-monitor 2018, JOB light 2019 (een MBO Amersfoort variant van de JOB), JOB-monitor 2020 en weer een JOB light in 2021.

Wij hebben studenten op niveau 1 gevraagd in welke mate zij zich ondersteund weten bij het voorbereiden op de stage/bpv en hoe ze worden begeleid. Hieronder ziet u de resultaten hiervan.

| Vraag aan Entree-studenten | 2021 JOB-light | 2020 JOB | 2019 JOB-light | 2018 JOB |
|--|-------------------|-------------|-------------------|-------------|
| Wat vind je van hoe school jou heeft voorbereid op je stage/bpv? | 3,5 | 3,5 | 4,0 | 3,8 |
| Wat vind je van hoe school je begeleidt/heeft begeleid tijdens je stage/bpv? | 3,5 | 3,5 | 3,9 | 3,6 |

Bron: JOB-monitor

Het percentage studenten dat positief is over de voorbereiding door school op bpv (het zoeken naar stage) en de begeleiding tijdens de stage, is vergelijkbaar met het voorgaande jaar. Zo is ook de gemiddelde score gelijk gebleven. De scores zijn ten opzichte van 2018 en 2019 wel iets gedaald. Hierbij is bekend dat landelijk gezien de scores bij de JOB-enquête 2020 lager uitvielen dan voorheen. We maken ons daarom nog geen zorgen over onze scores. We zijn benieuwd naar de JOB-enquête die in 2022 wordt afgenomen.

3. Het aandeel niveau 1- en 2-studenten dat aansluitend aan de opleiding meer dan 12 uur werkt, blijft minimaal gelijk aan het percentage in het jaar 2018.

Om uitspraken te doen over deze effectindicator hebben we ons gericht op:

- DUO-gegevens over het vinden van werk na de opleiding.

Met de gegevens van DUO hebben we per niveau de percentages berekend van studenten die aansluitend een baan hebben van 12 uren of meer. Hieronder is dat weergegeven.

| | Aandeel werkenden in 2019, na verlaten onderwijs in 2018-2019 Per niveau | Aandeel werkenden in 2018, na verlaten onderwijs in 2017-2018 Per niveau | Aandeel werkenden in 2017, na verlaten onderwijs in 2016-2017 Per niveau | Aandeel werkenden in 2016, na verlaten onderwijs in 2015-2016 Per niveau |
|----------|---|---|---|---|
| Entree | 68% | 38% | 55% | 57% |
| Niveau 2 | 82% | 70% | 77% | 79% |

Bron: DUO-gegevens kwaliteitsafspraken

Het arbeidsmarktperspectief voor niveau 1-studenten is minder positief dan dat voor studenten van de andere mbo-niveaus. Dat het aantal banen op laag en middelbaar niveau afneemt, komt voornamelijk door de technologische ontwikkelingen. Kort- en ongeschoolden hadden voor corona al tien keer meer kans op werkloosheid dan mensen met een master of een bachelor (bron: werk.nl). Bovenstaande cijfers gaan over de jaren voorafgaand aan corona. Het verschil tussen 2017-2018 en 2018-2019 denken wij te verklaren door een sterk groeiende tak techniek met een goed arbeidsmarktperspectief.

Reflectie vanuit het bestuur:

Het streven bij Entree-studenten is dat zij een startkwalificatie halen. Als dit niet binnen bereik van de student ligt, dan doen wij er binnen MBO Amersfoort alles aan om de student naar de arbeidsmarkt te begeleiden. Er is een sterke samenwerking met de gemeente waar het gaat om stagebegeleiding en stageproblematiek en om de toeleiding van studenten naar de arbeidsmarkt. Dit gaat voornamelijk via jobcoaching. Ons plan is om jobcoaching nog eerder in te zetten, namelijk al tijdens de stage van onze studenten.

De aanpak voor Entree-studenten passen wij ook steeds meer toe bij onze niveau 2-studenten, om ook hen stevig op de rails te zetten. We helpen dus alle kwetsbare studenten bij het vinden van een stageplek en van werk.

Wat wij tevens de moeite van het benoemen waard vinden, is dat we zelfs voor studenten voor wie een entreeopleiding te hoog gegrepen is, een vangnet bieden. Dit is bedoeld voor studenten die, veelal wegens gedragsproblematiek, nog niet toe zijn aan leren.

Op alle bovenstaande ontwikkelingen zijn we trots.

Speerpunt 2 Gelijke kansen in het onderwijs

De nulsituatie

MBO Amersfoort richt zich op het bieden van basisbegeleiding en extra begeleiding voor alle studenten volgens onze vastgestelde visie en werkwijze in de teams. We hebben daarom vijf doelstellingen vastgesteld op het gebied van begeleiding, met de ambitie om deze de komende jaren te realiseren. Deze zijn nog niet geïmplementeerd.

Bij het Team Centrale Intake (TCI) wordt via de digitale doorstroomdossiers bekend bij welke student een warme overdracht nodig is. Warme overdracht is een taak van de teams, maar die taak schiet er soms bij in. Dit is onwenselijk.

Er is tot op heden geen samenwerking tussen vo en mbo om ervoor te zorgen dat vo-studenten een helder beroepsbeeld krijgen. Naar verwachting wordt de kans op uitval/switch kleiner door hier extra aandacht aan te geven in het lob-traject op het vo.

Bij meerdere studenten komen we er gaandeweg achter dat zij bij aanvang in aanmerking kwamen voor passend onderwijs. Het vraagt om MBO Amersfoort-brede interventies om de behoefte aan passend onderwijs tijdig in beeld te krijgen.

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.⁶ De doorstroomcoach volgt en begeleidt een jongere en zijn of haar ouders/verzorgers in het laatste jaar vo en het eerste jaar mbo. Met dit experiment gaan we starten.

Bij de doorstroom tussen Entree voor Anderstaligen (EVA) 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 niet altijd bekwaam om NT2-studenten goed te begeleiden.

| Doelstellingen, tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar), resultaat | Stand van zaken 2020, verklaring eventuele afwijkingen |
|---|---|
| <p>1. Het implementeren van de basis- 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, wat eraan bijdraagt dat zij hun studie succesvol kunnen afronden.</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><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 rondom 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>Tussenresultaat: behaald Eindresultaat: haalbaar</p> | <p>Vorig jaar beschreven we dat we een projectgroep Excellente Begeleiding hadden samengesteld. Inmiddels is zowel de stuurgroep als de projectgroep Excellente Begeleiding gestart. In de eerste helft van 2021 hebben we een projectplan geschreven voor de uitvoering van het project, waar ook gelden aan gekoppeld zijn. Medio mei is er akkoord gekomen op dit projectplan, waarna we tot de zomervakantie hebben ingezet op de eerste communicatie met teams en de werving van nieuwe personeelsleden. Na de zomervakantie zijn naar aanleiding hiervan leer- en gedragsspecialisten gestart. Deze specialisten zijn gekoppeld aan de onderwijsteams, waar zij gesprekken voeren met docenten en lesobservaties doen.</p> <p>Zo dragen zij bij aan het (verder) verbeteren van de coachende kwaliteiten van docenten, het verder ontwikkelen van het vermogen snel te signaleren, te handelen en eventueel door te verwijzen. Deze inzet is in eerste instantie gericht op nieuwe docenten, maar ook docenten die al langer aan MBO Amersfoort verbonden zijn, kunnen zich hiervoor aanmelden. Door de coaching in de teams én de verbinding met de Studentendienstverlening (Sdv) die deze leer- en gedragsexperts hebben, wordt de basis- en extra begeleiding bewuster ingezet in de teams en zijn docenten én teams op deze vlakken in ontwikkeling. De begeleiding in het onderwijs wordt zo verder verbeterd (basiszorg) en de aansluiting met Sdv (aanvullende zorg) vergroot. Teams worden aangespoord hierbij een duidelijke PDCA-cyclus te doorlopen.</p> <p>In de Plusvoorziening van MBO Amersfoort zijn 233 studenten begeleid: 219 studenten namen deel aan Pitstop, waar wordt gewerkt aan extra (studie)vaardigheden om te zorgen dat een student de studie en stage zelfstandiger en met meer succes kan volgen. Verder namen 14 studenten deel aan Be Wise, een programma dat tijdens het eerste jaar intensieve begeleiding biedt aan studenten met een autismespectrumstoornis, zowel in groepsverband als individueel. De verwachting</p> |

⁶ Een doorstroomcoach is een initiatief van MBO Amersfoort, MBO Midden Nederland, SOVEE en vo-school Trivium.

| Doelstellingen, tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar), resultaat | Stand van zaken 2020, verklaring eventuele afwijkingen |
|--|---|
| | van mensen die er werken, is dat 70 procent van de deelnemers de opleiding vervolgt. Voor de overigen kijken we naar een alternatief. Ook die studenten laten we niet zomaar los: we bieden hun begeleiding bij de uitstroom naar een andere opleiding of werk. |
| 2. Het bieden van extra begeleiding bij het keuzeprocess van risicostudenten, door onderzoek te doen naar hun capaciteiten en begeleidingsbehoefte. | |
| <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><u>Tussenresultaat 2020</u> Het interne project Instroom heeft een <i>early warning</i>-systeem ontwikkeld, dat het TCI gebruikt om studenten die in aanmerking komen voor een intakegesprek bij het TCI eruit te filteren.</p> <p>Tussenresultaat: behaald Eindresultaat: haalbaar</p> | <p>Het TCI zorgt dat studenten bij wie op basis van hun aanmelding een warme overdracht noodzakelijk is, deze ook krijgen. Er wordt contact gezocht met de toeleverende school en de student over de nodige begeleiding. Ook draait TCI zorg voor verslaglegging in Eduarte, zodat teams over deze informatie beschikken. Om de rolverdeling tussen onderwijs en TCI helder te houden voor alle betrokkenen, zijn deze rollen in een nieuwe versie van het <i>Kaderdocument Begeleiding bij MBO Amersfoort</i> duidelijk omschreven. Zo werken we steeds meer toe naar een situatie waarin een ieders rol helder is, zodat TCI elke student kan voorzien van een optimaal advies.</p> |
| 3. Het formuleren van opdrachten die bijdragen aan een reëel beroepsbeeld bij studenten voor mbo-opleidingen met een hoog uitvalpercentage. | |
| <p><u>Eindresultaat 2022</u> De opdrachten zijn geïntegreerd in de lob-programma's op het vo in de regio Eem en Vallei en worden intern gebruikt bij het heroriëntatieprogramma I4U.</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>Tussenresultaat: behaald Eindresultaat: bijgesteld</p> | <p>Na de ontwikkeling van de opdrachten die bijdragen aan een reëel beroepsbeeld, is op basis van evaluatie van de vo-mbo-werkgroep besloten deze te vervangen door een bustour voor vmbo-decanen.</p> <p>We zien we een lichte stijging in het percentage studenten dat zich voor 1 mei aanmeldt bij een vervolgopleiding. Daarnaast is er een lichte stijging in het klaarzetten van een doorstroomdossier (+4% ten opzichte van 2019). Of deze positieve resultaten een gevolg zijn van de andere aanpak, kunnen wij niet meten.</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><u>Eindresultaat 2022</u> Het format voor het eerste loopbaangesprek wordt gebruikt, ingevuld en opgeslagen door degene die het eerste loopbaangesprek voert (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><u>Tussenresultaat 2020</u> Het format voor het eerste loopbaangesprek wordt gebruikt, ingevuld en opgeslagen door de ELG'er in alle onderwijsteams. 80% van de studenten die passend onderwijs nodig hebben, is in beeld na het voeren van het eerste loopbaangesprek.</p> <p>Tussenresultaat: behaald</p> | <p>De implementatie van de eerste loopbaangesprekken was al gereed in schooljaar 2020-2021. Om in 2022 het doel te kunnen behalen om 100% van de studenten die passend onderwijs nodig hebben, in beeld te brengen, was het nodig nog een aantal praktische zaken te verbeteren.</p> <p>Er is een aangepast formulier opgenomen in Eduarte. Daarnaast is opnieuw bekeken wie binnen de opleiding welke informatie moet kunnen inzien (rollen). Daartoe zijn aanpassingen voorgesteld in de rollen die beschikbaar zijn in Eduarte. De herziene rollen moeten ervoor zorgen dat gegevens beter beschikbaar zijn voor mensen die ermee moeten werken.</p> |

| Doelstellingen, tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar), resultaat | Stand van zaken 2020, verklaring eventuele afwijkingen |
|---|--|
| <p>Eindresultaat: haalbaar</p> | <p>Vanuit het project Excellente begeleiding wordt nu benadrukt hoe belangrijk het is om de student continu te kunnen monitoren. Een goede intake is van belang. Omdat problematiek van studenten zich ook tijdens de opleiding kan manifesteren, moet ook een begeleidingsvraag die tijdens de opleiding ontstaat, tijdig in beeld zijn.</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 vervolgloopbaan binnen MBO Amersfoort.</p> | |
| <p><u>Eindresultaat 2022</u> 100% van de studenten die doorstroomt 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> <p><u>Tussenresultaat 2020</u> 85% van de studenten die doorstroomt 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' is aangevinkt.</p> <p>Tussenresultaat: deels behaald Eindresultaat: vanwege afhankelijkheid van vo waarschijnlijk niet haalbaar. Komend jaar bekijken we wat een reëel percentage is.</p> | <p>Vanuit vo-regio Eem heeft 76,5% van de vmbo-leerlingen zich voor 1 mei 2020 aangemeld bij een deelnemend mbo met een afgerond DDD.</p> <p>Van de aangemelde studenten bij MBO Amersfoort, had 64,6% een DDD. De totale stijging van het percentage doorstroomdossiers staat in contrast met het percentage studenten met een doorstroomdossier bij MBO Amersfoort.</p> <p>Overigens geldt voor peildatum 16 oktober 2021 dat 70,3% met een afgerond DDD werd ingeschreven. Daar is dus een herstel te zien.</p> <p>Als er een warme overdracht is aangevraagd, is er in 100% van de gevallen contact geweest met de toeleverende school.</p> <p>NB Omdat de regio en MBO Amersfoort erop inzetten dat alle studenten met een DDD van vo naar mbo gaan en dit niet wordt behaald, lijkt 100% in 2022 vooralsnog niet reëel. Wij zijn hiervoor afhankelijk van het vo. Wij bekijken komend jaar wat een reëel percentage lijkt.</p> |
| <p>6. Het begeleiden van jongeren en hun ouders/verzorgers bij de overgang van vo naar mbo door een doorstroomcoach in het vierde leerjaar vmbo en het eerste jaar mbo.</p> | |
| <p><u>Eindresultaat 2022</u> Jongeren en hun ouders/verzorgers worden gekoppeld aan een doorstroomcoach. Deze vijf doorstroomcoaches ondersteunen hen bij de overstap vo-mbo en begeleiden een jongere en zijn of haar ouders/verzorgers gedurende het laatste jaar vo en het eerste jaar mbo. In totaal worden er vijftien jongeren gekoppeld aan een doorstroomcoach.</p> <p><u>Tussenresultaat 2020</u> Jongeren en hun ouders/verzorgers worden gekoppeld aan een doorstroomcoach. Deze drie doorstroomcoaches ondersteunen bij de overstap vo-mbo en begeleiden een jongere en zijn of haar ouders/verzorgers gedurende het laatste jaar vo en het eerste jaar mbo.</p> <p>Tussenresultaat: behaald Eindresultaat: haalbaar</p> | <p>In de schooljaren 2018-2019 en 2019-2020 heeft VMBO Trivium College samen met MBO Amersfoort doorstroomcoaches ingezet bij de overstap van vmbo naar het mbo. Hiervoor was een subsidieregeling, die inmiddels is gestopt. Desondanks zetten we de werkwijze voort. Per jaar krijgen 8 à 9 stunts ondersteuning bij de overstap. Gebleken is dat zo'n 90% van de begeleide studenten succesvol doorstroomt.</p> |
| <p>7. Het bevorderen van een soepele doorstroom binnen het mbo door samenwerking tussen EVA-opleiding en niveau 2-opleidingen</p> | |

| Doelstellingen, tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar), resultaat | Stand van zaken 2020, verklaring eventuele afwijkingen |
|---|---|
| <p><u>Eindresultaat 2022</u> Alle docenten passen de effectieve instructiemethoden toe voor de voormalige EVA-studenten.</p> <p><u>Tussenresultaat 2020</u> De helft van de docenten op niveau 2 past de effectieve instructiemethoden toe waarmee de voormalige EVA-studenten hun opleiding succesvol kunnen afronden.</p> <p>Tussenresultaat: behaald Eindresultaat: haalbaar</p> | <p>Om EVA-studenten goed voor te bereiden op een vervolgopleiding, mogen zij ten eerste een halfjaar langer over de opleiding doen met extra veel taalonderwijs. Daarnaast geeft een docent van het team EVA les bij de niveau 2-opleiding waar de meeste EVA-studenten naar uitstromen. Overige niveau 2-opleidingen kunnen advies inwinnen bij deze docent.</p> <p>We zijn in schooljaar 2021-2022 gestart met het project Van taalarm naar kansrijk. Het doel van dit project is zorgen dat het studiesucces onder anderstalige studenten groter wordt. Onderdeel van dit project is de cursus Taalbewust lesgeven (effectieve instructiemethode). Docenten bij niveau 2-opleidingen hebben deze cursus gevolgd. Ze hebben geleerd hoe je een inclusieve les maakt en geeft. Daarnaast geven docenten van de EVA-opleiding instructie bij de kappersopleiding, om daar te zorgen voor een inclusieve les.</p> <p>Een verwant project met aandacht voor NT2 is gestart bij de opleiding Economie niveau 2. Daar is een 'taalachterstandsklas' met maximaal 12 studenten en een iets verlengde opleidingsduur, waar studenten intensieve ondersteuning krijgen bij hun taalachterstand. Dit is mogelijk doordat de klas een beperkt aantal studenten heeft, en docenten zich heel bewust zijn van de NT2-doelgroep en de veelvoorkomende problematiek daarbij. Bovendien wordt er gewerkt met taalmaatjes. Medewerkers uit de verschillende pilots op dit gebied komen regelmatig samen in een werkgroep om de voortgang te bespreken en te evalueren.</p> |

De effectmeting

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. Het gemiddelde startersresultaat en resultaat Entree-opleidingen binnen MBO Amersfoort blijft boven de norm die de inspectie hanteert.
4. MBO Amersfoort scoort steeds beter op de indicatoren diplomaresultaat en kwalificatiewinst. Bij diplomaresultaat behaald MBO Amersfoort gemiddeld genomen de inspectienorm.

In de rapportage van vorig jaar hebben we uitgelegd dat er twee indicatoren zijn toegevoegd (3 en 4) en 1 indicator is geëlimineerd.

- 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.**

We hebben verschillende bronnen gebruikt om uitspraken te doen over deze effectindicatoren:

- de JOB-monitor 2018, JOB-light 2019, JOB-monitor 2020 en JOB-light 2021;
- indicator studiesucces

JOB

Wij hebben alle studenten bij MBO Amersfoort gevraagd wat ze vinden van het begeleidingsaanbod en de betrokkenheid van de slb'er. Hieronder ziet u de resultaten hiervan.

| Vraag aan studenten alle niveaus | 2021 JOB-light | 2020 JOB | 2019 JOB-light | 2018 JOB |
|--|---------------------------|---------------------|---------------------------|---------------------|
| Wat vind je van de begeleiding tijdens de opleiding? | 3,4 | 3,2 | 4,2 | 4,0 |
| Wat vind je van de manier waarop jouw slb'er betrokken is bij jouw leerproces/opleiding? | 3,8 | 3,5 | n.v.t. | n.v.t. |

De vraag naar de specifieke slb'er is relatief nieuw. De score op begeleiding stijgt weer iets, na een eerdere daling. Dat deze indicator over het algemeen daalt, sluit aan bij een landelijke ontwikkeling in de JOB-enquête. We denken niet dat de begeleiding binnen MBO Amersfoort van mindere kwaliteit is geworden. We zetten juist steeds meer stappen om de begeleiding verder te verbeteren. In 2022 verwachten we een hogere score, mede gezien ons speerpunt excellente begeleiding.

3. Het gemiddelde startersresultaat op de verschillende niveaus binnen MBO Amersfoort blijft boven de norm die de inspectie hanteert.

Het startersresultaat kan iets zeggen over de begeleiding bij de overgang van vo naar mbo en de begeleiding in het algemeen in het eerste jaar van de opleiding.

Om uitspraken te doen over deze effectindicator hebben we ons gericht op:

- de gegevens van DUO en Internet Schooldossier (ISD).

DUO en ISD

Op de website van DUO en ISD zijn de landelijke cijfers te zien van de indicator startersresultaat. Ook onze eigen systemen meten deze indicator. De cijfers van 2019-2020 zijn voorlopig. Hieronder staan de resultaten.

| Startersresultaat MBO Amersfoort | 20-21 | 19-20 | 18-19 | 17-18 | 16-17 | Norm inspectie |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------------------|
| Niveau 1 | 86,7% | 84,5% | 80,7% | 82,5% | 79,4% | n.v.t. |
| Niveau 2 | 80,8% | 79,4% | 81,9% | 75,6% | 79,5% | 79% |
| Niveau 3 | 84,6% | 84,5% | 83,1% | 82,6% | 82,9% | 82% |
| Niveau 4 | 84,3% | 84,3% | 84,1% | 83,9% | 83,9% | 82% |

Bron: Benchmark middelbaar beroepsonderwijs en ISD. Voor niveau 1 voorlopige cijfers QlikView. NB Bij niveau 1 heet het niet startersresultaat.

Ons startersresultaat op niveau 4 is hetzelfde als vorig jaar. Bij niveau 2 en 3 is sprake van een lichte toename van ons startersresultaat. Dit kan verband hebben met juiste plaatsing en passende begeleiding. Op deze indicator voldoet MBO Amersfoort aan de norm. Verder is ons percentage niveau 1-studenten dat een diploma behaalt al jaren hoog.

4. Jaarresultaat en kwalificatiewinst

| Indicator | 20-21* | 19-20 | 18-19 | 17-18 |
|-------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|
| Jaarresultaat | 70,9% | 70,6% | 68,4% | 65,7% |
| Kwalificatiewinst | 88,9% | 86,8% | 89,0% | 90,2% |

Bron: Benchmark mbo 2021/*voorlopige cijfers 20-21 uit QlikView-rapportage Eduarte-app (actuele cijfers)

Bij jaarresultaat zien we de afgelopen jaren een stijging en voldoen we op instellingsniveau aan de inspectienorm. We werken komende jaren binnen MBO Amersfoort gericht aan verdere stijging van het studiesucces. Dit doen we door het project Grip op studiesucces, een omvangrijk project waarin uitgebreid wordt onderzocht hoe we ons studiesucces kunnen verbeteren. Hierbij richten we ons zowel op structuur (managementgesprekken, taak- en rolverdeling) als op cultuur (samenwerking, leiderschap). Daarnaast zijn kwaliteitseisen en managementinformatie belangrijke thema's. Ook bij kwalificatiewinst, het verschil tussen het behaalde diplomaniveau mbo en het niveau van de vooropleiding in het vo, zien we nog steeds stijgende cijfers. Deze zijn boven het landelijk gemiddelde.

Bestuurlijke reflectie

Bovenstaande effectmetingen geven ons het beeld dat we de goede dingen doen. Een hoge kwaliteit van begeleiden zien wij als voorwaarde voor het studiesucces van onze studenten.

Het project Excellente begeleiding heeft tot doel onze teams te ondersteunen en adviseren in hun ontwikkeling om talenten te stimuleren en autonomie en welbevinden te bevorderen. Ons nieuwe kaderdocument over begeleiding draagt ertoe bij dat processen rondom begeleiding meer gestandaardiseerd worden. Hierbij onderstrepen we ook het belang van het werken met leer- en gedragsspecialisten binnen de teams. Door deze aanpak kunnen we sneller inspelen op leerproblematiek.

Verder volgen we ons project Van taalarm naar kansrijk op de voet. Binnen steeds meer teams krijgt extra ondersteuning bij taal gestalte. Hierbij valt te denken aan studenten met achterstanden op het gebied van taal of studenten met dyslexie. Bij de School voor Techniek hebben we een taalcentrum opgericht. Uiteindelijk werken we toe naar een door iedereen binnen MBO Amersfoort gedragen taalbeleid, waarmee we studenten begeleiden naar het gewenste taalniveau.

Speerpunt 3 Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst

Deelonderwerp 1. Verder versterken van de verbinding met de beroepspraktijk

De nulsituatie

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. De hoeveelheid tijd die een bol-student tijdens de studie in een onderwijsbedrijf doorbrengt, varieert van 5 tot 50 procent.

Ook bedrijfsstages door medewerkers en het in dienst nemen van hybride docenten kunnen bijdragen aan de verbinding tussen student en arbeidsmarkt. De deelname aan bedrijfsstages verschilt per cluster. De hoeveelheid hybride docenten is beperkt.

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.

| Doelstellingen en tussenresultaten 2020 en eindresultaten 2022 (meetbaar/merkbaar), resultaat | Stand van zaken 2021, verklaring eventuele afwijkingen | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|-------------|------|-------|------|------|----------------------|------|-------------|------|------|---------------------------|----|----|----|----|
| 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> . | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p><u>Eindresultaat 2022</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Het percentage bol-studenten dat een deel van de opleiding volgt in een onderwijsbedrijf is toegenomen tot minimaal 80%. Het aantal onderwijsbedrijven is toegenomen ten opzichte van 2020. MBO Amersfoort heeft bevindingen uit praktijkgericht onderzoek van het practoraat vertaald naar beleid voor het concept OIB. <p><u>Tussenresultaat 2020</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Het percentage bol-studenten dat een deel van de opleiding volgt in een hybride leeromgeving, waaronder onderwijsbedrijven, is toegenomen tot minimaal 75%. Het aantal onderwijsbedrijven is toegenomen ten opzichte van 2017 (toen: 24 onderwijsbedrijven). MBO Amersfoort heeft een practoraat voor het thema <i>werkend leren en lerend werken</i> aangesteld. <p>Tussenresultaat: behaald Eindresultaat: haalbaar</p> | <p>11 van de 13 scholen van MBO Amersfoort en 15 van de 23 onderwijsteams beschikken over ten minste één onderwijsbedrijf. Een team dat nog niet over een onderwijsbedrijf beschikt, is in gesprek met een partner.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2021</th> <th>2020*</th> <th>2019</th> <th>2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Percentage studenten</td> <td>77,7</td> <td>73,3 (86,1)</td> <td>83,4</td> <td>56,1</td> </tr> <tr> <td>Aantal onderwijsbedrijven</td> <td>24</td> <td>26</td> <td>24</td> <td>22</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Door invloed van het coronavirus kwam het percentage dat jaar wat lager uit dan verwacht: onderwijsbedrijven konden tijdelijk niet het aantal studenten bedienen waarvoor ze capaciteit hadden (zou 86,1% zijn, is nu 73,3% geworden).</p> <p>Het wat lager liggende percentage studenten dat kan leren in een onderwijsbedrijf in 2021 is toe te schrijven aan een kleiner aantal onderwijsbedrijven en een wat kleiner aantal plekken in sommige onderwijsbedrijven.</p> <p>De practor is per 1 januari 2021 gestart. Er is een practoraatsplan opgesteld dat voor een deel in uitvoering is genomen en het practoraat Werkend leren & Lerend werken is aangemeld bij Stichting Ieder MBO een practoraat. Het practoraat is opgenomen op de site practoraten.nl. Per 1 november 2021 zijn er twee docent-onderzoekers aangesteld, ieder voor een omvang van 0,4 fte. Er is een samenwerkingsovereenkomst aangegaan met het lectoraat Beroepsonderwijs van de Hogeschool Utrecht, gericht op het versterken van leeromgevingen op de grens tussen school en werk.</p> | | 2021 | 2020* | 2019 | 2018 | Percentage studenten | 77,7 | 73,3 (86,1) | 83,4 | 56,1 | Aantal onderwijsbedrijven | 24 | 26 | 24 | 22 |
| | 2021 | 2020* | 2019 | 2018 | | | | | | | | | | | | |
| Percentage studenten | 77,7 | 73,3 (86,1) | 83,4 | 56,1 | | | | | | | | | | | | |
| Aantal onderwijsbedrijven | 24 | 26 | 24 | 22 | | | | | | | | | | | | |
| 2. Het in samenspraak met het bedrijfsleven voor alle opleidingen vakmanschapsprofielen opstellen, gebaseerd op een typologie van vakmanschap. | | | | | | | | | | | | | | | | |

| Doelstellingen en tussenresultaten 2020 en eindresultaten 2022 (meetbaar/merkbaar), resultaat | Stand van zaken 2021, verklaring eventuele afwijkingen |
|---|---|
| <p><u>Eindresultaat 2022</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Voor alle opleidingen zijn er curricula die afgestemd zijn op het onderliggende vakmanschapsprofiel. <p><u>Tussenresultaat 2020</u></p> <ul style="list-style-type: none"> In samenspraak met het bedrijfsleven zijn voor alle opleidingen vakmanschapsprofielen opgesteld, gebaseerd op een typologie van vakmanschap. <p>Tussenresultaat: niet behaald (overmacht, COVID-19)</p> <p>Eindresultaat bijgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> Voor alle opleidingen zijn er ontwerpprincipes voor eigentijds onderwijs geformuleerd en alle onderwijsteams zijn gestart met het inrichten van hun opleidingen conform deze principes. | <p>MBO Amersfoort is op dit onderdeel een wat andere weg ingeslagen. Er is in 2021 – vlak voor de zomervakantie – een groot, instellingsbreed meerjarig programma gestart, gericht op het ontwerpen, ontwikkelen en implementeren van eigentijds onderwijs. Onderdeel van het programma is het komen tot maatwerk en flexibilisering. Studenten kiezen in de toekomst modules waar een certificaat aan gekoppeld is en die in combinatie leiden tot een uitstroomrichting en diploma. Door het kiezen van modules kunnen studenten breder of smaller worden opgeleid. Studenten worden in dat keuzeprocess vanuit school begeleid, waarbij relevantie voor de arbeidsmarkt expliciet wordt meegenomen.</p> |
| <p>3. Scholen binnen MBO Amersfoort hebben allemaal verbinding met de praktijk en integreren de opgedane kennis en ervaringen in het onderwijs.</p> | |
| <p><u>Tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Alle clusters hebben meerdere manieren om voeling te houden met de beroepspraktijk en nemen in die op in hun clusterplan, dat wordt besproken met het bestuur. <p>Tussenresultaat: behaald</p> <p>Eindresultaat: haalbaar (behaald)</p> | <p>Onderwijsteams beschikken over diverse manieren om voeling te houden met de praktijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> via bedrijfsstages; door direct samen te werken met bedrijven waar studenten een deel van de opleiding doen; door nauw samen te werken met onderwijsbedrijven; doordat docenten in veel teams vrijwel allemaal werkzaam zijn in branche; door het werven van zijinstromers uit de praktijk; door veelvuldig bezoeken van studenten tijdens hun bpv; door het participeren in netwerken bestaande uit onderwijs en bedrijven/instellingen; door het inzetten van gastdocenten; door het opnemen van een onderdeel <i>oriëntatie in de branche</i> binnen de opleidingsschool; docenten in opleiding lopen stage bij onderwijsbedrijven en leerbedrijven. <p>In de clusterplannen wordt hier ruimschoots aandacht aan besteed.</p> |
| <p>4. Het aanstellen van hybride docenten binnen onderwijsteams (met als voorwaarde het verkrijgen van subsidie volgens de Regeling subsidie zijinstroom).</p> | |
| <p><u>Eindresultaat 2022</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Minimaal de helft van de onderwijsteams heeft ten minste één hybride vakdocent. <p><u>Tussenresultaat 2020</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Minimaal een derde van de onderwijsteams heeft een hybride vakdocent. <p>Tussenresultaat: behaald</p> <p>Eindresultaat: haalbaar (voor nu is doel behaald, wel vasthouden en verder groeien)</p> | <p>Er zijn twee typen hybride docenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> een docent die deels in het onderwijs werkt en daarnaast een andere baan heeft in loondienst of als zelfstandig ondernemer. een zijinstromer die de overstap maakt naar het docentschap en kennis en ervaring in een ander beroep meeneemt. <p>Het is gebleken dat het niet eenvoudig is en zelfs niet overal wenselijk is om docenten van het eerste type aan te stellen. De redenen hiervoor zijn in eerdere verantwoording beschreven en besproken met leden van de CKMBO.</p> <p>MBO Amersfoort richt zich daarom vooral op type 2. De afdeling P&O houdt deze instroom nauwgezet bij. Anno 2021 hebben de 6 onderwijsclusters alle één of meer zijinstromers, hebben 11 van de 13 scholen één of meer zijinstromers en hebben 15 van de 23</p> |

| Doelstellingen en tussenresultaten 2020 en eindresultaten 2022 (meetbaar/merkbaar), resultaat | Stand van zaken 2021, verklaring eventuele afwijkingen |
|---|---|
| | onderwijsteams een of meer zijinstromers. 39 zijinstromers zijn bezig met hun PDG, 11 gaan daar, naar verwachting, op een later moment mee starten. |

De effectmeting

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. Bij de JOB-enquête zijn alle resultaten van de aansluiting school-beroepspraktijk in 2020 2,9 of hoger. Voor 2022 stellen we als minimum 3,0.
3. Bedrijven/instellingen vinden dat de studenten goed voorbereid zijn op het werk dat ze in bedrijven/instellingen zullen gaan verrichten.
4. De percentages *aandeel werkenden dat aansluitend aan de opleiding meer dan 12 uren werkt* dalen niet verder dan het niveau van de laatste meting die tot nu toe beschikbaar is.

De JOB-enquête geeft de tevredenheid van de student over de aansluiting school-beroepspraktijk weer. Deze is nu 3,0 of hoger. Voor 2022 stellen we een hoger doel, zeker voor de bol-studenten. Verder hebben we het aandeel werkenden dat aansluitend aan de opleiding meer dan 12 uren werkt, als indicator opgenomen, gezien de relatie hiervan met de aansluiting van school op de beroepspraktijk.

1. **Studenten vinden dat in hun opleiding in toenemende mate op gevarieerde wijze steeds de verbinding wordt gelegd met de beroepspraktijk.**
2. **Bij de JOB-enquête zijn alle resultaten van de aansluiting school-beroepspraktijk in 2020 2,9 of hoger. Voor 2022 stellen we als minimum 3,0.**

Dit jaar hebben we enkel de JOB-enquête als bron voor de effectmeting. JOB-monitor 2018, JOB-light 2019, JOB-monitor 2020 en JOB-light 2021.

JOB

| Vraag | 2021 JOB- light | 2020 JOB | 2019 JOB- light | 2018 JOB |
|--|-----------------------|-------------|-----------------------|-------------|
| bbl: Leer je op je werkplek voldoende? Wat vind je van wat je leert op je werkplek?* | 3,9 | 4,2 | 4,3 | 4,2 |
| bol: Leer je op je stage-/bpv-plaats voldoende? Wat vind je van wat je leert op je stage/bpv?* | 3,5 | 3,8 | 4,2 | 4,0 |
| bbl: Sluit wat je op school leert voldoende aan bij wat je moet kunnen op je werkplek? | 3,6 | | 3,4 | 3,4 |
| bol: Sluit wat je op school leert voldoende aan bij wat je moet kunnen op je stage/bpv? | 3,1 | | 3,3 | 3,4 |
| bbl: Kun je jouw werkervaringen voldoende op school bespreken? Wat vind je van de mogelijkheid om jouw werkervaring te bespreken op school? | 3,5 | 3,4 | 3,7 | 3,7 |
| bol: Ben je door je school goed voorbereid op je stage/bpv? Wat vind je van hoe school jou heeft voorbereid op je stage/bpv? | 3,0 | 2,9 | 3,3 | 3,3 |
| bol: Ben je tevreden over de begeleiding door de school tijdens je stage/bpv? Hoe tevreden ben je over de begeleiding door school tijdens je stage/bpv? Wat vind je van hoe school je begeleidt/heeft begeleid tijdens je stage/bpv? | 3,6 | 2,9 | 3,4 | 3,3 |
| bbl: Ben je tevreden over de begeleiding door het leerbedrijf op je werkplek? Wat vind je van de manier waarop het leerbedrijf je begeleidt? | 3,9 | 4,0 | 4,1 | 4,0 |
| bol: Ben je tevreden over de begeleiding door het leerbedrijf tijdens je stage/bpv? Hoe tevreden ben je over de begeleiding door het leerbedrijf tijdens je stage/bpv? Wat vind je van hoe het leerbedrijf je begeleidt/heeft begeleid tijdens je stage/bpv? | 3,1 | 3,7 | 4,0 | 3,9 |
| bbl: Wat vind je van hoe opdrachten van school aansluiten bij het werk dat je doet op je werkplek? | 3,6 | 3,0 | | |
| bol: Wat vind je van hoe opdrachten van school aansluiten bij het werk dat je doet op je stage-/bpv-plek? | 3,0 | 2,9 | | |

Bron: JOB-monitor en JOB-light (MBO Amersfoort)

* Deze vraag is, vanwege de coronasituatie aangevuld met 'in de huidige omstandigheden'.

De JOB-monitor en de JOB-light laten gemiddelden zien die variëren van 2,9 tot 4,3. Dat staat voor een matige tot grote mate van tevredenheid. De scores voor 2020 liggen gemiddeld genomen lager dan de voorgaande jaren. Dat komt door de gewijzigde opzet van de JOB-monitor en het is in lijn met het landelijke beeld. We zien dat er aandacht nodig is voor de verhouding tussen school en bpv. De JOB light van 2021 laat een wat lagere score zien dan die van 2019. De meting in 2021 viel midden in de periode van COVID-19. We gaan ervan uit dat dit invloed heeft gehad op studenttevredenheid.

3. Bedrijven/instellingen vinden dat de studenten goed voorbereid zijn op het werk dat ze in bedrijven/instellingen zullen gaan verrichten.

Om deze indicator te meten, laten wij in de eerste helft van 2022 weer een onderzoek uitvoeren door DUO Onderwijsonderzoek en Advies en jongerenadviesbureau Youngworks. De resultaten nemen we op in de volgende rapportage over de kwaliteitsagenda. Vorig jaar waren de docenten in ieder geval positief over de onderwijsbedrijven en studenten vonden dat er een sterke link was tussen onderwijs en beroepspraktijk.

4. De percentages *aandeel werkenden dat aansluitend aan de opleiding meer dan 12 uren werkt* dalen niet verder dan het niveau van de laatste meting die tot nu toe beschikbaar is.

DUO

We hebben de data van DUO gebruikt om te kijken naar het percentage oud-studenten dat na het verlaten van de opleiding werk heeft gevonden. Deze gegevens zeggen als zodanig niet direct iets over de mate waarin studenten zijn voorbereid op werk, omdat er ook andere factoren van invloed zijn op het vinden van werk. Tegelijkertijd helpen de percentages in het reflecteren op kwalificatiedossiers en het eigen onderwijs: sluit het inhoudelijk goed genoeg aan op wat in de praktijk gevraagd wordt?

Aandeel werkenden dat aansluitend aan de opleiding meer dan 12 uren werkt

| | Aandeel werkenden in 2019, na verlaten onderwijs in 2018-2019 per niveau | Aandeel werkenden in 2018, na verlaten onderwijs in 2017-2018 per niveau | Aandeel werkenden in 2017, na verlaten onderwijs in 2016-2017 per niveau | Aandeel werkenden in 2016, na verlaten onderwijs in 2015-2016 per niveau |
|----------|--|--|--|--|
| Entree | 68% | 38% | 55% | 57% |
| Niveau 2 | 82% | 70% | 77% | 79% |
| Niveau 3 | 90% | 93% | 88% | 83% |
| Niveau 4 | 88% | 88% | 90% | 84% |

Bron: Dienst Uitvoering Onderwijs

Uit de gegevens van de landelijke website van DUO blijkt dat studenten met een afgeronde niveau 3- of 4-opleiding goed hun plek vinden op de arbeidsmarkt. Voor niveau 2 is dat iets minder (en dalend). Voor niveau 1 (entree) is het perspectief minder goed. Dat weerspiegelt de toenemende vraag van bedrijven naar hoger opgeleide vakmensen. Dit wordt al beschreven in het deel over jongeren in een kwetsbare positie.

Bestuurlijke reflectie

Wij zijn trots op de verbinding tussen onze scholen en het bedrijfsleven. MBO Amersfoort is aangesloten bij verschillende netwerkorganisaties, waardoor we actief betrokken zijn bij het werkveld. Voorbeelden van deze organisaties zijn: Vereniging Amersfoortse Bedrijven, De Maatschappij (departement Eemland), A-West; bedrijventerrein De Isselt, Content Amersfoort en Economic Board Utrecht. We zijn daarnaast actief betrokken bij het gemeentelijk programma (Amersfoort) Onderwijs-Arbeidsmarkt en via OIB Holding B.V. zijn er lidmaatschappen van verschillende brancheverenigingen. De aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt is in het gesprek met deze instellingen een belangrijk onderwerp.

Het percentage van onze bol-studenten dat via OIB wordt voorbereid op een soepele landing bij stage of als beginnen beroepsbeoefenaar is vanaf maart 2020 licht gedaald (75-80%). Een aantal externe zorgpartners kon door de pandemie de eerdere faciliteiten niet meer bieden. Op het moment dat COVID-19 onder controle is, verwachten wij een niveau van rond de 85%. Het optimum ligt tussen 85% en 90%. 100% is niet haalbaar, omdat er opleidingen zijn waar moeilijk een onderwijsbedrijf aan te koppelen is.

Verder zijn we blij met ons practoraat. We verwachten dat het onderzoek naar de driehoek *studenten, opleidingen en onderwijsbedrijven* oplossingsrichtingen zal geven om de onderlinge connectie te versterken.

Deelonderwerp 2. Flexibilisering onderwijs

De nulsituatie

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 ontwikkelingen 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.

| Doelstelling tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar), resultaat | Stand van zaken 2020, verklaring eventuele afwijkingen |
|---|--|
| Het opstellen de visie op maatwerk en flexibilisering, voortbouwend op de visie op onderwijs en vervolgens de implementatie hiervan op het gebied van curriculumontwikkeling. Het implementeren van een nieuw plannings- en roosterinstrument. Vervolgens het gefaseerd implementeren van dit instrument. | |
| <p><u>Eindresultaat 2022</u></p> <ul style="list-style-type: none"> In de strategische doelen en visie op onderwijs is de visie op maatwerk en flexibilisering uitgewerkt naar het projectplan. De procesketens onderwijsontwikkeling-onderwijslogistiek zijn in samenwerking met onderwijs (her)ontworpen/geoptimaliseerd. Op basis van de visie op maatwerk en flexibilisering ligt er een projectplan voor doorontwikkeling maatwerk, rakend aan curriculumontwikkeling. Dit project is uitgewerkt en loopt. <p><u>Tussenresultaat 2020</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Visie op flexibilisering en maatwerk is vastgesteld. Er is een inventarisatie opgesteld van huidige vormen van maatwerk en de organisatie van procesketens onderwijsontwikkeling-roostering. De processen binnen deze procesketens zijn vormgegeven dan wel gestroomlijnd Er is een keuze gemaakt voor een of meer plannings-roosterinstrumenten die de huidige en te ontwikkelen vormen van flexibilisering goed kunnen ondersteunen. Inrichting instrument(en)/overzetten data. Training en professionalisering medewerkers wordt uitgevoerd. Gefaseerd invoeren nieuwe instrumenten. <p>Tussenresultaat: behaald Eindresultaat: haalbaar</p> | <p>Flexibilisering en maatwerk is in 2020 een onderdeel geworden van het speerpunt eigentijds onderwijs. Binnen dit speerpunt is het project Ontwerpprincipes gestart, dat tot doel heeft het onderwijs door te ontwikkelen aan de hand van zes ontwerpprincipes: leerroutes, modularisering, examinering en toetsing, excellente begeleiding, centralisering avo en internationalisering. Vanuit dit project wordt met de teams gewerkt aan het verder concretiseren van deze ontwerpprincipes, het ontwikkelen van draagvlak in de teams en implementatie in het onderwijs. Flexibiliteit en maatwerk komen als uitgangspunten eigenlijk bij alle ontwerpprincipes terug, maar zijn bijzonder goed herkenbaar in de principes <i>leerroutes</i> en <i>modularisering</i>.</p> <p>Binnen de onderwijsclusters zijn innovatieteams geformeerd, waarvan twee afgevaardigden aansluiten bij de ontwikkelbijeenkomsten die de programmagroep Ontwerpprincipes organiseert. In totaal zijn er zes van dit soort bijeenkomsten in schooljaar 21-22, zodat er langzamerhand een vaster beeld ontstaat van de invulling die gegeven wordt aan de verschillende principes en de wijze van implementatie. De informatie uit de ontwikkelbijeenkomsten wordt uitgewerkt door de programmagroep en de informatie wordt vervolgens ter goedkeuring besproken met directeuren en teamleiders en ter informatie voorgelegd aan de teams. Tegelijkertijd zijn er bij verschillende clusters pilots, die weer input leveren voor de (voorbereiding van) ontwikkelbijeenkomsten. Op deze manier wordt zo veel mogelijk via een gezamenlijk bottom-upproces gewerkt aan de strategische doelen, en wordt hieraan gewerkt via een project waarin de vastlegging ook gradueel plaatsvindt. En elk jaar worden de nieuwe inzichten en afspraken meegenomen in de nieuwe curriculumontwikkeling, waardoor de curricula in bijna hetzelfde tempo mee-evolueren.</p> |

De effectmeting

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 mogelijk is.

Om deze indicator te meten, laten wij in de eerste helft van 2022 weer een onderzoek uitvoeren door DUO Onderwijsonderzoek en Advies en jongerenadviesbureau Youngworks. De resultaten worden beschreven in de volgende rapportage van de kwaliteitsagenda.

Bestuurlijke reflectie

Binnen MBO Amersfoort zetten we in op flexibilisering, maatwerk en modernisering van onderwijsmethoden. We volgen daarin een gezamenlijke route, die tot uiting komt in onze ontwerpprincipes. De belangrijkste vooruitgang op dit gebied is dat we overeenstemming hebben binnen MBO Amersfoort dat we deze richting opgaan. Het staat niet meer ter discussie. Dit komt mede door onze bottom-upaanpak met innovatieteams, friskijkers en dwarsdenkers. Ook onze leerdag heeft bijgedragen aan draagvlak voor de nieuwe richting van de curricula.

We gaan binnen meerdere teams en clusters werken met pilots en zijn benieuwd wat voor inzichten ons dit gaat opleveren. We realiseren ons dat ander onderwijs ook andere competenties vraagt van onze docenten en studenten. Hierover moeten we het gesprek blijven voeren.

Een goed ingericht onderwijslogistiek proces ondersteunt de uitvoering van het gewenste onderwijs binnen de organisatorische en financiële kaders. Samen met de scholen zullen we telkens de balans moeten zoeken tussen studeerbaar, doceerbaar, organiseerbaar en betaalbaar onderwijs. De belangrijkste vooruitgang zit hier in het draagvlak voor het feit dat we generieke processen generiek gaan ondersteunen. We willen af van willekeur in ondersteunende systemen. We zien dat de planning en de roosters zijn verbeterd, maar hebben hierin nog stappen te maken. We zetten in op het geleidelijk toewerken naar een geschikter ICT-landschap.

Deelonderwerp 3. Internationalisering

De nulsituatie

Om studenten voor te bereiden op de arbeidsmarkt van de toekomst, wil MBO Amersfoort studenten en medewerkers de kans bieden om internationale competenties te ontwikkelen en relevante kennis op te doen. 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.

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, maar veelal gebeurt dit nog incidenteel en is dit gericht op een beperkte groep studenten. Er is nog geen brede cultuur van internationaal denken.

| Doelstelling tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar), resultaat | Stand van zaken 2021, verklaring eventuele afwijkingen |
|--|---|
| 1. Het onderwerp internationalisering wordt instellingsbreed op de kaart gezet binnen MBO Amersfoort door het op te nemen in teamplannen. | |
| <p><u>Eindresultaat 2022</u> In 2022 is vervolgbeleid op de beleidsnotitie <i>Ambitieuze Internationaliseren, op weg naar 2021</i> opgesteld Het activiteitenplan van teams om internationalisering voor studenten en medewerkers te stimuleren, wordt hieraan aangepast</p> <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>Tussenresultaat: behaald Eindresultaat: haalbaar</p> | <p>In mei 2021 heeft het cvb de nieuwe beleidsnotitie vastgesteld. In de beleidsnotitie <i>Internationalisering 2021-2024</i> is de ambitie van MBO Amersfoort voor de komende jaren geformuleerd en is de gewenste aanpak voor de komende jaren vastgelegd. De beleidsnotitie is tot stand gekomen met input van onder meer de ambassadeurs internationalisering uit elk cluster, de studentenraad en de portefeuillehouders vanuit directie en teamleiders.</p> <p>Bij het vaststellen van de beleidsnotitie is ook besloten dat het verwerven van internationale competenties een van de zes ontwerpprincipes is. In het kader van eigentijds onderwijs worden op dit moment de ontwerpprincipes uitgewerkt; zij vormen de komende jaren de basis voor het inrichten van het onderwijs bij MBO Amersfoort. Elke opleiding moet er in het curriculum voor zorgen dat studenten (passende) internationale competenties kunnen ontwikkelen en voor studenten inzichtelijk maken hoe en waar in het curriculum ze dit kunnen doen.</p> |
| 2. Het percentage studenten dat een buitenlandstage doet gedurende de opleiding, stijgt. | |
| <p><u>Eindresultaat 2022</u> In 2022 heeft 7% van onze studenten een buitenlandstage/-ervaring gehad gedurende de opleiding.</p> <p><u>Tussenresultaat 2020</u> In 2020 heeft 5% van onze studenten een buitenlandstage/-ervaring gehad gedurende de opleiding.</p> <p>Tussenresultaat: niet behaald (overmacht) Eindresultaat: gezien de huidige pandemie kunnen we hierover geen uitspraak doen; naar verwachting halen we dit niet.</p> | <p>Er vinden steeds meer activiteiten plaats op het gebied van zowel buitenlandse activiteiten (korter dan twee weken) als buitenlandse stages voor studenten. Door de coronacrisis is dat veranderd. Meerdere stages zijn afgebroken of niet gestart. In 2021 waren er tot aan de zomervakantie zo goed als geen buitenlandse stages mogelijk. Wel hebben we een virtuele stage met Spaanse bedrijven kunnen realiseren voor de tweetalige studenten van Marketing & Communicatie.</p> <p>Na de zomer zijn er twee groepen naar het buitenland gegaan. We zien dat hiervoor weer groeiend enthousiasme is. Bij de voorlichtingen in oktober (1 live en 1 online)</p> |

| Doelstelling tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar), resultaat | Stand van zaken 2021, verklaring eventuele afwijkingen |
|---|--|
| | waren zo'n 150 studenten aanwezig. Voor het voorjaar van 2022 staan ook nog de nodige buitenlandstages gepland. |
| 3. Het internationale beleid en de uitvoering daarvan binnen MBO Amersfoort op dusdanig niveau brengen dat voldaan wordt aan de eisen van Erasmus+ 21-27 (was de VET Mobility Charter) | |
| <u>Eindresultaat 2022</u> MBO Amersfoort blijft voldoen aan de eisen van Erasmus+ 21-27 (voorheen VET Mobility Charter). <u>Tussenresultaat 2020</u> Uiterlijk in 2020 is het internationale beleid en de uitvoering daarvan binnen MBO Amersfoort op dusdanig niveau dat we voldoen aan de eisen van Erasmus+ 21-27 (voorheen VET Mobility Charter). Tussenresultaat: niet uitgevoerd, niet nodig wegens onderbesteding Eindresultaat: haalbaar | Het nieuwe programma van de EU, Erasmus+ 21-27, is bekend (de VET Mobility Charter bestaat niet meer). Om in aanmerking te komen voor budgetten boven de € 30.000 is een accreditatie nodig. De accreditatie is aangevraagd en het wachten is nu op de beoordeling. |
| 4. Het realiseren van de mogelijkheid voor kwetsbare groepen studenten om te werken aan internationale competenties door middel van een buitenlandervaring. | |
| <u>Eindresultaat 2022</u> In 2020-2021 en 2021-2022 gaan jaarlijks twee groepen van 5 studenten (niveau 1-2) met een begeleider voor een project van maximaal 2 weken naar het buitenland <u>Tussenresultaat 2020</u> In 2020 is één groep van 5 studenten (niveau 1-2) met een begeleider voor een project van maximaal 2 weken naar het buitenland geweest Tussenresultaat: behaald Eindresultaat: haalbaar | Op verschillende plaatsen in de organisatie stimuleren we kwetsbare groepen studenten om te werken aan internationale competenties door middel van een buitenlandervaring. In het voorjaar van 2022 gaat er weer een groep van 10 niveau 2-studenten voor twee weken naar Finland. Bij Helpende Zorg & Welzijn bekijken we eveneens welke mogelijkheden er zijn om met een groep naar het buitenland te gaan. Ook bij Economie niveau 2 is er belangstelling. |
| 5. Het percentage medewerkers dat naar het buitenland gaat voor job shadowing/stage/training opvoeren. | |
| <u>Eindresultaat 2022</u> In 2022 gaat jaarlijks 6% van de medewerkers naar het buitenland voor job shadowing/stage/training <u>Tussenresultaat 2020</u> In 2020 gaat jaarlijks 3% van de medewerkers naar het buitenland voor job shadowing/stage/training Tussenresultaat: niet behaald (overmacht) Eindresultaat: gezien de pandemie kunnen we over het eindresultaat geen uitspraak doen, naar verwachting haalbaar | Door de situatie rondom corona zijn er in 2021 tot aan de zomervakantie geen activiteiten in het buitenland geweest voor docenten. Dit najaar zijn er in totaal 11 docenten voor een job shadowing/training naar het buitenland geweest. De verwachting is dat dit verder aan zal trekken in 2022. De wensen die geïnventariseerd zijn vanuit de teams laten een groei zien en daarmee gaan we richting de 3-4 %. Door corona is er een vertraging ontstaan in verdere groei. |
| 6. Het integreren van Internationalisation@home in de curricula (waar van toepassing) | |
| <u>Eindresultaat 2022</u> In 2022 is Internationalisation@home, waar van toepassing, een geïntegreerd onderdeel van curricula. <u>Tussenresultaat 2020</u> In 2020 zijn twee teams actief aan de slag met Internationalisation@home. Tussenresultaat: behaald Eindresultaat: haalbaar | Zoals hierboven geschetst is in het verlengde van de beleidsnotitie besloten om het ontwikkelen van internationale competenties een van de zes ontwerpprincipes te laten zijn. Dit betekent dat met ingang van het schooljaar 2022-2023 alle opleidingen in hun curriculum mogelijkheden voor het verwerven van internationale competenties hebben geïntegreerd. Dit zal in de meeste gevallen internationalisation@home betreffen, omdat met buitenlandse activiteiten slechts een beperkt deel van de studenten wordt bereikt. |

| Doelstelling tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar), resultaat | Stand van zaken 2021, verklaring eventuele afwijkingen |
|--|---|
| | Dit schooljaar is het project Eigentijds verbinden gestart. Vanuit dit project komt er extra aandacht voor wereldburgerschap, intercultureel leren, duurzaamheid en inclusiviteit/diversiteit. De huidige activiteiten worden geïnventariseerd en inzichtelijk gemaakt (kennisdeling) en er worden in de komende twee jaren nieuwe activiteiten geïnitieerd. Ook hiermee wordt een bijdrage geleverd aan deze doelstelling. |

De effectmeting

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.

Vorig jaar was er door COVID-19 beperkt voortgang geboekt. Komend voorjaar wordt een nieuwe effectmeting gedaan door DUO en Youngworks. Wel blijkt uit de participant reports van Erasmus+ programma dat medewerkers en studenten van mening zijn dat zij internationale competenties hebben kunnen ontwikkelen tijdens buitenlandse activiteiten. Dit is in overeenstemming met de onderzoeken die vorig jaar zijn uitgevoerd.

Bestuurlijke reflectie

Om te zorgen dat internationalisering een meer structurele inbedding krijgt in onze curricula, hebben we het verwerven van internationale competenties tot een van onze zes ontwerpprincipes benoemd. Dit betekent dat elke student, passend bij zijn of haar opleiding en/of beroep, mogelijkheden krijgt om internationale competenties te ontwikkelen.

Vorig jaar bleek uit het onderzoek van Youngworks bij studenten dat zij interesse hebben in het ontwikkelen van internationale competenties en dat activiteiten in het buitenland hieraan bijdragen. Voor het onderzoek bij docenten geldt hetzelfde. Een kritiekpunt was toen echter de informatievoorziening op dit gebied.

Afgelopen jaar is ervoor gezorgd dat de informatie over buitenlandse stages niet alleen op de algemene website te vinden is, maar ook op de schoolwebsites, via posters en via een nieuwsbrief. Ook hebben er meerdere centrale voorlichtingsbijeenkomsten plaatsgevonden. Daarnaast is gewerkt met voorlichtingsfilmpjes, waarin studenten en docenten vertellen over hun ervaringen met internationalisering.

Deelonderwerp 4: Excellentie

De nulsituatie

MBO Amersfoort wil studenten die meer kunnen dan gemiddeld, uitdagen. Vooral deelname aan vakwedstrijden heeft een enorme vlucht genomen binnen MBO Amersfoort. Tot nu toe is er geen centraal beleid ontwikkeld op het gebied van excellentie.

| Doelstelling, tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar), resultaat | Stand van zaken 2020, verklaring eventuele afwijkingen |
|---|---|
| 1. Het realiseren van een toename in deelname aan vakwedstrijden, die samen met Skills Netherlands worden georganiseerd. | |
| <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. (De uitgangssituatie is 2018, toen er 17 opleidingen meededen aan de vakwedstrijden.) <u>Tussenresultaat 2020</u> | Vakwedstrijden maken bij MBO Amersfoort het grootste deel uit van de excellentietrajecten. MBO Amersfoort begon in 2015 met drie vakwedstrijden. In 2019 deden zeven scholen mee aan zeventien vakwedstrijden en in 2020 waren dat acht scholen en zestien vakwedstrijden. Van een toename was dus geen sprake, maar wij zijn er trots op dat we in deze tijd van COVID-19 dit enthousiasme nog hebben kunnen vasthouden. In 2021 heeft MBO Amersfoort zich bij Skills Netherlands ingeschreven voor zeventien vakwedstrijden, waaraan vier clusters en acht scholen deelnemen. De |

| Doelstelling, tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar), resultaat | Stand van zaken 2020, verklaring eventuele afwijkingen |
|---|---|
| <p>In de periode 2019-2022 neemt het aantal vakwedstrijden, die samen met Skills Netherlands worden georganiseerd, toe met minimaal drie vakwedstrijden. (De uitgangssituatie is 2018, toen er 17 opleidingen meededen aan de vakwedstrijden.)</p> <p>Tussenresultaat: niet behaald Eindresultaat: naar verwachting haalbaar</p> <p>(Overigens gaat het MBO Amersfoort meer om de kwaliteit van de ervaring voor de deelnemers aan vakwedstrijden. Dit kwantitatieve doel is geen doel op zich).</p> | <p>voorrondwedstrijden vonden plaats vanaf oktober 2021 tot februari 2022. Tien van de zeventien studenten staan in de finale en doen dus in april mee aan de laatste wedstrijd. De projectleider motiveert scholen mee te doen en gaat langs de scholen. Bij een aantal opleidingen is een nieuwe teamleider, wat vaak betekent dat er nieuwe ingangen zijn om mee te doen.</p> <p>Verder schrijft MBO Amersfoort, samen met de MBO Raad, mee aan nieuwe opdrachten, die daarna beschikbaar worden gesteld voor landelijk gebruik.</p> <p>Het praktijkgericht onderzoek naar de waarde en effecten van vakwedstrijden binnen het curriculum is in 2020 doorgeschoven naar betere tijden. Dit jaar is het weer opgepakt. Vijf mbo-instellingen hebben positief gereageerd op het initiatief van HAN, ECBO, Worldskills Netherlands, Aeres en MBO Amersfoort om systematisch onderzoek te doen naar de inzet en effecten van vakwedstrijden. Dit zijn: ROC RijnIJssel, Da Vinci College, ROC Friese Poort, Lentiz, ROC Nijmegen.</p> <p>Inmiddels ligt er een uitgewerkt driejarig onderzoeksvoorstel bij het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO), met een looptijd van juni 2022 tot juni 2025. Uiterlijk maart 2022 horen we of het onderzoek doorgaat, of er middelen beschikbaar worden gesteld. Als dat zo is, worden bij MBO Amersfoort meerdere opleidingen voor drie jaren gevolgd.</p> |
| <p>2. Het voortzetten van de mogelijkheden voor studenten van de opleiding Schilder om een meesters titel te behalen tijdens de opleiding.</p> | |
| <p><u>Eindresultaat 2022 (tussenresultaat is hieraan gelijk)</u></p> <p>In de periode 2019-2022 hebben jaarlijks ten minste drie topstudenten van de afdeling Schilderen een meesters titel behaald. Dit traject wordt samen met het bedrijfsleven vormgegeven.</p> <p>Tussenresultaat: deels behaald Eindresultaat: haalbaar</p> | <p>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'. Op dit moment nemen elf studenten deel aan dit traject. Er is in 2021 één diploma afgegeven. De School voor Techniek gaat dit traject uitbouwen. Vanaf volgend jaar laat deze school meer studenten instromen in dit traject, zoals ex-mavoleerlingen. Er wordt nog gepraat over hoe studenten te selecteren.</p> |

De effectmeting

| |
|--|
| <p>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.</p> |
| <p>Effectindicator: docenten en studenten geven aan dat zij excellentie een verrijking van de opleiding(en) vinden.</p> |

Vorig jaar bleek uit ons intern uitgevoerde onderzoek dat 73 procent van de docenten excellentie ziet als een verrijking van het onderwijs. Uit hetzelfde onderzoek bleek geen behoefte aan centraal beleid rondom excellentie/meer excellentietrajecten. Voor studenten geldt dat zij behoefte hebben aan verdieping van de lesstof en dat zij uitgedaagd willen worden om hun professionele skills en talenten verder te ontwikkelen. Dit wordt momenteel meegenomen in het project rondom eigentijds onderwijs. Dit speerpunt richt zich op meer keuzevrijheid voor studenten, mede door modularisering. Ook bij het speerpunt excellente begeleiding besteden we aandacht aan studenten die extra uitdaging nodig hebben. We zorgen ervoor dat we deze studenten tijdig in beeld hebben, om zo op hun behoefte in te kunnen spelen.

Voor onze deelname aan vakwedstrijden hebben we een nieuwe coördinator benoemd. Hoewel het bij Skills gaat om de kwaliteit van de ervaring, is de verwachting dat dit leidt tot een toename in deelname vanuit de scholen.

Bestuurlijke reflectie

Wij hebben vertrouwen in hoe we binnen onze organisatie bezig zijn op het gebied van eigentijds onderwijs. Ook de student die meer aankan dan gemiddeld, krijgt mogelijkheden om zich verder te ontwikkelen. En over de Skills-wedstrijden zijn we erg te spreken. We vinden dit een prachtig platform voor onze studenten (en docenten) om te groeien in hun vak. Skills-wedstrijden worden centraal aangestuurd binnen MBO Amersfoort. Daarnaast is het aan de scholen om zich te richten op excellentietrajecten.

Deelonderwerp 5: Speerpunt opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst: deelonderwerp alumni beleid en een leven lang ontwikkelen (llo)

De nulsituatie

MBO Amersfoort kent op het gebied van llo een beperkte traditie. 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. 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.

| Doelstelling, tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar) | Stand van zaken 2020, verklaring eventuele afwijkingen, resultaat |
|---|---|
| 1. Het ontwikkelen van een visie op en beleid voor llo bij MBO Amersfoort. Hierbij de wensen en mogelijkheden van MBO Amersfoort voor contractonderwijs, volwassenonderwijs en samenwerkingsverbanden op het gebied van llo meenemen. | |
| <p><u>Eindresultaat 2022</u></p> <ul style="list-style-type: none"> MBO Amersfoort heeft de visie omgezet tot een uitgewerkt beleid en heeft llo op basis hiervan ingericht <p><u>Tussenresultaat 2020</u></p> <ul style="list-style-type: none"> MBO Amersfoort heeft in 2020 een visie ontwikkeld op het gebied van llo en heeft in kaart gebracht welke mogelijkheden wij zien op dit gebied <p>Tussenresultaat: behaald Eindresultaat: haalbaar</p> | <p>Llo is in de afgelopen periode in een stroomversnelling gekomen als gevolg van corona en de daarmee samenhangende landelijke en regionale ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. De llo-visie is nader geconcretiseerd op de doelstelling en de daaronder genoemde thema's: onderwijs, begeleiding, medewerkers, bedrijfsvoering en samenwerking. Daarbij staat llo in nauwe verbinding met de andere strategische kwaliteitsonderwerpen en thema's binnen MBO Amersfoort.</p> <p>Na de zomer van 2021 heeft het college van bestuur voor het strategisch speerpunt llo concrete resultaatafspraken met de clusters gemaakt. Op deze manier worden llo en de samenwerking met externe partners gestimuleerd. Het Kernteam llo (eerder genoemd als projectgroep) geeft invulling aan de opdracht om, via een 'agile' werkwijze, clusters te faciliteren bij de implementatie en realisatie van llo en op dit gebied expertise te ontwikkelen.</p> <p>Concreet wordt momenteel in clusters ervaring opgedaan. Het betreft zowel publiek als privaat bekostigde crebo- en non-crebo-opleidingstrajecten met:</p> <ul style="list-style-type: none"> concreet uitgevoerde en uit te voeren flexibele opleidingstrajecten (onder andere de Nationale Zorgklas); deelname aan drie subsidieprojecten Flexibel MBO: <ul style="list-style-type: none"> Timmeren en Metselen; Logistiek; Audicien; individuele maatwerktrajecten, waarbij validering plaatsvindt van relevante formele en informele leer-, werk- en levenservaringen. <p>Waar mogelijk geldt bij al deze llo-projecten het concept werkplekleren.</p> <p>Er is gestart met de aanstelling van businessdevelopmentmanagers en momenteel wordt een llo-campagne organisatiebreed uitgezet. Daarbij wordt actief de aansluiting gezocht, vooral regionaal, maar incidenteel ook landelijk, met arbeidsmarktbranches en overheidsinstellingen. Dit om steeds vraagrichter en snel te kunnen handelen.</p> |

| Doelstelling, tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar) | Stand van zaken 2020, verklaring eventuele afwijkingen, resultaat |
|---|--|
| | |
| <p>2. Het in kaart brengen welke aanpak van alumni 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.</p> | |
| <p><u>Eindresultaat 2022</u></p> <ul style="list-style-type: none"> MBO Amersfoort heeft in 2022 de aanpak van alumni geëvalueerd en, zo nodig, op basis hiervan verbetermaatregelen ingevoerd. <p><u>Tussenresultaat 2020</u></p> <ul style="list-style-type: none"> MBO Amersfoort heeft in 2020 onderzocht welke vormen van alumnibeleid passen bij de organisatie als geheel of bij afzonderlijke scholen. Er is een pilot alumnibeleid uitgevoerd bij twee clusters. <p>Tussenresultaat: niet behaald, geen prioriteit door COVID-19 Eindresultaat niet haalbaar</p> | <p>We onderschrijven het belang van alumni voor Ilo, maar we hebben hierop onder andere door corona geen actie gevoerd. In de komende periode wordt alsnog ingezet op het vormgeven van een alumnibeleid, gebruikmakend van eigen, maar ook landelijke best practices.</p> |

Omdat de doelstelling is gericht op het ontwikkelen van een visie en beleid, zijn effectmetingen hier niet van toepassing.

Bestuurlijke reflectie

MBO Amersfoort is trots op de manier waarop we Ilo aanpakken. Werkenderwijs doen we ervaring op en passen we processen aan. Dit met als doel zowel aanbod- als vraaggericht snel te kunnen (re)ageren op de veranderende en veeleisende arbeidsmarkt. Onze huidige samenleving vraagt om continu te kunnen om bij, om en door te scholen.

MBO Amersfoort zal gericht inspelen op de omslag van de bestaande organisatie naar een flexibel opererend opleidingsinstituut. We zetten daarbij in op het professioneel handelen van medewerkers, om op die steeds wisselende markt in te kunnen spelen. Onze TOF Academie organiseert trainingen om Ilo te bevorderen.

Speerpunt 4 Professionalisering

De nulsituatie

Om een professionaliseringsaanbod te ontwikkelen dat aansluit bij de leer- en ontwikkelwensen van de medewerkers en de organisatie, analyseert de TOF Academie de professionaliseringsplannen van de diverse (onderwijs)teams, de nieuwe strategische koers en wettelijke kaders jaarlijks. Daarnaast worden er diverse gesprekken met leidinggevendend gevoerd om de leer- en ontwikkelwensen nog beter in kaart te brengen en is er onder de medewerkers een leerbehoefte-inventarisatie uitgezet.

Het daaruit voortkomende 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.

| Doelstelling Tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar) | Stand van zaken 2020, verklaring eventuele afwijkingen, resultaat |
|--|---|
| TOF Academie ontwikkelt professionaliseringsactiviteiten die aansluiten bij de leer- en ontwikkelwensen van de medewerkers en de organisatie | |

| Doelstelling Tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar) | Stand van zaken 2020, verklaring eventuele afwijkingen, resultaat |
|--|---|
| <p><u>Eindresultaat 2022</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Minstens 60% van de medewerkers neemt deel aan drie of meer professionaliseringsactiviteiten (trainingen, workshops, opleidingen) en past het geleerde toe in de praktijk • 95% van de medewerkers neemt deel aan het kennisfestival • De gewenste effecten blijken uit de evaluaties. Het gemiddelde cijfer van de evaluaties van professionaliseringsactiviteiten is een 7. <p><u>Tussenresultaat 2020</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Minstens 50% van de medewerkers neemt deel aan drie of meer professionaliseringsactiviteiten (trainingen, workshops, opleidingen) en passen het geleerde toe in de praktijk. • 90% van de medewerkers neemt deel aan het kennisfestival. • De gewenste effecten blijken uit de evaluaties. Het gemiddelde cijfer van de evaluaties van professionaliseringsactiviteiten is een 7. <p>Resultaat: deels behaald Eindresultaat: haalbaar (hoewel 95% wel een ambitieus resultaat is)</p> | <p>Het kennisfestival van april heeft niet de verwachte deelname van 95% gehaald. De deelname was 65%. Een reden hiervoor is de dat deze dag online heeft plaatsgevonden. Niettemin was deze dag een groot succes. Deze online dag stond in teken van kennisdeling, inspiratie opdoen en met elkaar in gesprek gaan over de speerpunten eigentijds onderwijs en een leven lang ontwikkelen. Ervaringen werden uitgewisseld, praktijkvoorbeelden van beide onderwerpen werden besproken en veel workshops zijn gevolgd. Het gemiddelde cijfer van alle workshops is een 7,5.</p> <p>Naast dit kennisfestival hebben er in 2021, ondanks de coronasituatie, veel professionaliseringsactiviteiten (deels online en deels fysiek) plaatsvonden, passend bij de leerbehoeften van de organisatie. Behalve een standaardaanbod met de thema's pedagogisch didactisch, examinering, digivaardigheden en ontwikkeling van de professional is er veel aandacht geweest voor de ontwikkeling van ons management. Uit deelnemerslijsten blijkt dat 60% van onze medewerkers heeft deelgenomen aan drie of meer professionaliseringsactiviteiten. Het gemiddelde cijfer van de professionaliseringsactiviteiten is een 7.</p> <p>Op 26 oktober 2021 heeft de MBO Amersfoort-leerdag plaatsgehad. 60% van de medewerkers was hierbij aanwezig. Deze leerdag stond in het teken van eigentijds onderwijs/de ontwerpprincipes. Op deze dag hebben onderwijsteams een bedrage geleverd aan de uitwerking van de ontwerpprincipes. De ondersteuners hebben een workshop omdenken gevolgd. De dag is als zeer waardevol ervaren. Het gemiddelde cijfer is een 7,7.</p> <p>Voor 2022 worden de leerbehoeften voor medewerkers en leidinggevenden opnieuw opgehaald.</p> <p>In vervolg op de vorige rapportage kunnen we verder benoemen dat ons nieuwe leermanagementsysteem (LMS) inmiddels is geïmplementeerd. Hierdoor kunnen we al het bovenstaande goed bijhouden.</p> |
| <p>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"> • 75% van de startende medewerkers/docenten volgt het introductie- en scholingsprogramma. • De gewenste effecten blijken uit de evaluaties. Het gemiddelde cijfer van de evaluaties van het scholings- en introductieprogramma is een 7. <p><u>Eindresultaat 2022</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Alle startende medewerkers/docenten volgen het introductie- en scholingsprogramma • De gewenste effecten blijken uit de evaluaties. Het gemiddelde cijfer van de evaluaties van het scholings- en introductieprogramma is een 7 <p>Resultaat: behaald Eindresultaat: haalbaar</p> | <p>Het specifieke beleid voor de startende docenten is begin 2021 geëvalueerd. Uit de enquête en panelgesprekken bleek dat het beleid voor startende docenten nog onvoldoende wordt herkend en gewaardeerd door startende docenten en dat het zeer wisselend gestalte krijgt binnen de teams.</p> <p>Uit het medewerkerswaarderingsonderzoek 2020 bleek eveneens dat de begeleiding van nieuwe docenten aandacht behoeft. Op basis van de uitkomsten van de deze evaluatie is het beleid versterkt. Dit door het beleid te concretiseren in een stappenplan, plus afspraken over rolverdeling en de facilitering van begeleiding, weten medewerkers beter hoe te handelen.</p> <p>Daarnaast is er in het najaar van 2021 een leerpad ontwikkeld voor de startende docent, de buddy en de starterscoach. Dit leerpad bestaat uit een verzameling leerinterventies met een logische opbouw. Met dit leerpad kan een medewerker kiezen welke vaardigheden hij of zij op welk moment wil ontwikkelen. Evaluatie van het leerpad zal voor de zomervakantie plaatsvinden.</p> |

| Doelstelling Tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar) | Stand van zaken 2020, verklaring eventuele afwijkingen, resultaat |
|---|--|
| | <p>Verder kunnen nieuwe medewerkers het onboardingbeleid op elk moment raadplegen op het platform Mijn MBOA.</p> <p>Op het platform Weten & Regelen is een deel voor loopbaanontwikkeling ingericht, om onze medewerkers aan boord te houden. Voor het offboarden wordt een instrument ontwikkeld. De online introductiebijeenkomsten zijn door de coronasituatie minder goed bezocht; 50% van de startende medewerkers heeft deelgenomen. De medewerkers die hebben deelgenomen, gaven gemiddeld een 7. Door meer aandacht aan en voorlichting over de introductiebijeenkomsten is de verwachting dat het percentage zal stijgen naar 90 à 100%.</p> |
| De professionaliseringsactiviteiten leiden tot borging van het geleerde in de praktijk en passende bekwaamheid | |
| <p><u>Eindresultaat 2022</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Alle trainingen zijn gebaseerd op de leerdoelen van de medewerker. • Alle medewerkers hebben een buddy bij langdurige scholingstrajecten. • 75% van de leidinggevenden heeft een train-de-leidinggevende-sessie gevolgd. • 75% van de medewerkers werkt met het LMS. • 75% van de leidinggevenden toetst het geleerde in de praktijk. <p><u>Tussenresultaat 2020</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • 75% van de trainingen is gebaseerd op de leerdoelen van de medewerker. • 75% van de deelnemers van langdurige scholingstrajecten heeft een buddy. • 50% van de leidinggevenden heeft een train-de-leidinggevende-sessie gevolgd. • 50% van de medewerkers werkt met het LMS. • 50% van de leidinggevenden toetst het geleerde in de praktijk. <p>Resultaat: deels behaald Eindresultaat: haalbaar</p> | <p>Ook dit jaar zijn de trainingen gebaseerd op de leerdoelen van de medewerkers en krijgen medewerkers een buddy bij langdurige scholingstrajecten (PDG en LC-leergang).</p> <p>Op basis van de evaluatie van het managementdevelopmentprogramma (september 2021) worden in 2022 nieuwe modules aangeboden. Een van deze modules is een train-de-leidinggevende-sessie (het voeren van het goede gesprek). De verwachting is dat 75% van de leidinggevenden aan deze sessie zal deelnemen.</p> <p>De online TOF Academie is inmiddels geïmplementeerd. In juli 2021 vond de livegang plaats. Het leerplatform bevat meer dan 200 (online) leerinterventies: Het aanbod bestaat uit microlearnings, interne en externe (online) trainingen, collecties en leerpaden. De belangrijkste doelstellingen van de online TOF Academie voor 2021-2023 zijn: alle fricties rondom leren en ontwikkelen weghalen, waardoor er efficiënter gewerkt kan worden, grip op realisatie van leerdoelstellingen en minimale administratie door maximale automatisering. Op dit moment zitten we in de adoptiefase van het systeem. Het doel van deze fase is dat medewerkers het systeem leren kennen en het gaan gebruiken. Inmiddels heeft 80% zich geregistreerd. Het streven is dat alle leerinterventies via de online TOF Academie worden geregistreerd en geëvalueerd. De evaluatietool in het LMS vergemakkelijkt het ophalen van het geleerde in de praktijk. Na het volgen van een langdurige leerinterventie wordt er direct én na 4 à 5 maanden geëvalueerd. We werken inmiddels aan het ontwikkelen van leerpaden passend bij de professionaliseringsbehoeften, die vanuit de projecten (gelieerd aan de speerpunten) opgehaald worden. Het ontwikkelen van eigen content zal in 2022 invulling krijgen.</p> |
| MBO Amersfoort vernieuwt het meerjarenbeleid professionalisering, optimaliseert de r&o-cyclus en ontwikkelt een docentenfeedbacktool | |

| Doelstelling Tussenresultaat 2020 en eindresultaat 2022 (meetbaar/merkbaar) | Stand van zaken 2020, verklaring eventuele afwijkingen, resultaat |
|--|--|
| <p><u>Eindresultaat 2022</u> Alle medewerkers geven uitvoering aan het meerjarenbeleid professionalisering 2020-2024 en aangepaste regeling r&o. Alle docenten gebruiken de docentenfeedbacktool.</p> <p><u>Tussenresultaat 2020</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Een vastgesteld meerjarenbeleid professionalisering 2020-2024. • Up-to-date regeling r&o-cyclus en r&o-instrumenten. <p>Resultaat: behaald Eindresultaat: haalbaar</p> | <p>Het meerjarenbeleid leren en ontwikkelen 2020-2023 is vorig jaar definitief vastgesteld en wordt nageleefd. Het instrument feedbacktool (360 gradenfeedback, studentenfeedback en lesobservaties door teamleiders en collega's) heeft een plek gekregen op het platform Mijn MBOA. Dit instrument kan door alle medewerkers gebruikt worden. De tool wordt in 2022 geëvalueerd.</p> |

De effectmeting

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.

Komend jaar gaan we weer aan de slag met specifieke onderzoeken rondom dit thema. Voor nu kunnen we aangeven dat, zoals al beschreven bij de doelstellingen, de professionaliseringsactiviteiten goed ontvangen worden bij de medewerkers. Dit geldt zowel voor de online leerdag, het onboardingsprogramma voor startende medewerkers/docenten als voor het gehele professionaliseringsaanbod. De waardering ligt boven de gestelde ambitie.

Bestuurlijke reflectie

We zijn tevreden over onze resultaten op het gebied van professionalisering. Er is een rijk aanbod voor elke medewerker om zich verder te ontwikkelen. Ook zijn we er blij mee dat het leermanagementsysteem is geïmplementeerd.

Wel zien we dat deelname aan activiteiten niet altijd is, wat we ervan verwachten. De leerbehoefte binnen MBO Amersfoort wordt opgehaald. Vervolgens zien we dat medewerkers niet aan trainingen deelnemen. Er lijkt sprake van een bepaalde vrijblijvendheid, nog versterkt door corona.

Dit willen we veranderen. Naar ons idee kan dat door zelf het goede voorbeeld te geven en door als leidinggevende medewerkers aan te spreken op hun gedrag. Dit onderwerp komt in het huidige managementdevelopmentprogramma aan de orde.

Bijlage: financiële verantwoording

| Indicatieve begroting en realisatie Kwaliteitsafspraken (x € 1.000) | Begroting 2019 t/m 2021 kwaliteitsafspraken 2019-2022 o.b.v. 75% | Realisatie kwaliteitsafspraken 2019 t/m 2021 | Realisatie kwaliteitsafspraken 2021 | Realisatie kwaliteitsafspraken 2020 |
|---|--|--|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 1 Jongeren en (jong)volwassenen in kwetsbare positie* | | | | |
| 2 Gelijke kansen in het onderwijs | | | | |
| • Studentendienstverlening SDV | € 4.875 | € 4.825 | € 1.575 | € 1.625 |
| • Studietoelooftbegeleiding SLB | € 3.375 | € 3.340 | € 1.000 | € 1.215 |
| • Overig maatwerk (passend onderwijs, taal en rekenen) | € 2.250 | € 2.000 | € 500 | € 750 |
| Subtotaal | € 10.500 | € 10.165 | € 3.075 | € 3.590 ¹⁾ |
| 3 Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst: | | | | |
| • Hoofddoelstelling: Verder versterken van de verbinding met de beroepspraktijk | | | | |
| • practoraat | € 413 | € 145 | € 125 | € 20 |
| • bedrijfsstages | € 638 | € 315 | € 75 | € 40 |
| | € 1.050 | € 460 | € 200 | € 60 ²⁾ |
| • Hoofddoelstelling: Flexibilisering van het onderwijs | | | | |
| • onderwijsjaarplan | € 1.125 | € 740 | € - | € 170 ³⁾ |
| • overig/inbedding/curriculumontwikkeling/eigen tijds onderwijs | € 1.725 | € 1.500 | € 500 | € 600 ⁴⁾ |
| | € 2.850 | € 2.240 | € 500 | € 770 |
| • Hoofddoelstelling: Internationalisering binnen MBO Amersfoort | | | | |
| • job shadowing | € 281 | € 90 | € 20 | € 20 |
| • overig | € 319 | € 91 | € 26 | € 15 |
| | € 600 | € 181 | € 46 | € 35 ⁵⁾ |
| • Hoofddoelstelling: Excellentie binnen MBO Amersfoort | | | | |
| • skills | € 525 | € 525 | € 175 | € 175 ⁶⁾ |
| • Hoofddoelstelling: Leven lang ontwikkelen en alumnibeleid | | | | |
| • onderzoek | € 225 | € 735 | € 355 | € 200 ⁷⁾ |
| Subtotaal | € 5.250 | € 4.141 | € 1.276 | € 1.240 |
| Speerpunten 1 t/m 3 | € 15.750 | € 14.308 | € 4.351 | € 4.830 |
| Investeringsbudget (beschikking) | | € 17.059 | € 4.083 | € 7.018 |
| Percentage van investeringsbudget (minimaal 33,3%) | | 84% | 107% | 89% |
| 4 Professionalisering | | | | |
| • scholing | € 3.300 | € 2.900 | € 970 | € 1.000 ⁸⁾ |
| • overig/extra uren begeleiding cao | € 1.200 | € 650 | € 175 | € 300 ⁹⁾ |
| Subtotaal | € 4.500 | € 3.550 | € 1.145 | € 1.300 |
| 5 Initiatieven niet specifiek benoemd in kwaliteitsplan 2019-2022 | | | | |
| • effectmeting kwaliteitsafspraken | | € 75 | € - | € 75 |
| • werkdrukplan: vermindering werkdruk in teams en clusters | | € 2.695 | € 2.130 | € 1.425 |
| Subtotaal | | € 2.770 | € 2.130 | € 1.500 |
| Totaal | € 20.250 | € 20.626 | € 7.626 | € 7.630 |

* meegenomen onder Gelijke kansen in het onderwijs

Toelichting 2021

- 1- activiteiten grotendeels conform kwaliteitsplan begroting, verlaagd i.v.m. gedeeltelijke financiering uit andere bronnen (subsidies /NPO)
- 2- practoraat is in 2021 goed van de grond gekomen; minder bedrijfsstages in 2021 in verband met corona
- 3- conform inzet project Onderwijsjaarplan (afgerond in 2020)
- 4- op basis van gemiddelde inzet teams t.b.v. curriculumontwikkeling
- 5- kosten servicebureau en stage (begeleiding)
- 6- excellentie is ongoing business, conform kwaliteitsplan begroting
- 7- inzet/kosten hoger dan begroting kwaliteitsplan i.v.m. vormgeving nieuwe stichting MBO Amersfoort Volwassenenonderwijs
- 8- totale kosten scholing inclusief TOF-academie, exclusief projecten
- 9- introductie- en scholingsprogramma

Bijlage 10 Passend onderwijs

In de tabel leest u welke begeleiding en ondersteuning wij in 2021 boden en wie de begeleiding verzorgde.

| Begeleidingsactiviteit | Door wie |
|--|--|
| Onderwijsteam | |
| Maatwerk in de klas, ondersteuningsprogramma's, slb-coaching, faciliteiten voor examinering | Docenten, slb'ers, Sdv |
| Slb-begeleiding studenten met een specifieke ondersteuningsvraag (beperking, chronische handicap) | Slb'ers |
| Studentendienstverlening | |
| Coaching bij werk en stage, programma stagevoorbereiding en -oefening Stagevaardig (26 studenten) | Docenten Entree, projectleider, Sdv |
| Activiteiten no-show (194 studenten) Extra gesprekken en begeleiding studentenadviseurs bij verzuim en warme overdracht bij vsv | Sdv |
| Pitstop (begeleiding combi leren, studieplanning; 185 studenten) Advies in zorgteam met hulpverlening via gemeente. Inkoop externe trajecten voor coaching en begeleiding (niet ingekocht in 2021) | Sdv SOVEE, ATC Match, Job stap, PGA, GGz Centraal, brugfunctionaris wijkteam, Jellinek |
| I4U (heroriëntatie op opleidingskeuze; 147 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 (22 studenten, ook Pitstop) De Kleine Prins (9 studenten) Bartimeus (0 studenten) Kentalis (6 studenten) Bewise (6 groepen; 6 individueel) |
| Advisering en training docenten/slb'ers bij aanpak in de bpv | Sdv |

MBO Studentenfonds

| Tabel uitkeringen mbo-studentenfonds | | | |
|---|---------------------|----------------------------|---------------------------------------|
| Omschrijving | Aantallen studenten | Totaal van de toekenningen | Gemiddelde hoogte van de toekenningen |
| Studenten die lid zijn van een studentenraad als bedoeld in artikel 8a.1.2 WEB, van een andere door het bevoegd gezag ingestelde medezeggenschapsstructuur of van het bestuur van een studentenorganisatie van enige omvang met volledige rechtsbevoegdheid | Aanvragen | € 1.120 | € 160 |
| | 7 | | |
| | Toekenningen | | |
| | 7 | | |

| | | | |
|---|--------------|----------|--------|
| Studenten die activiteiten verrichten op bestuurlijk of maatschappelijk gebied die naar het oordeel van het bevoegd gezag mede in het belang zijn van de instelling of van het onderwijs dat de student volgt | Aanvragen | n.v.t. | n.v.t. |
| | n.v.t. | | |
| | Toekenningen | | |
| | n.v.t. | | |
| Studenten, of diens wettelijk vertegenwoordiger, die aantoonbaar onvoldoende financiële middelen hebben voor de aanschaf van inderwijsbenodigdheden waarover de student geacht wordt zelf te beschikken | Aanvragen | € 94.062 | € 560 |
| | 168 | | |
| | Toekenningen | | |
| | 168 | | |
| Studenten die in verband met de aanwezigheid van een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen | Aanvragen | n.v.t. | n.v.t. |
| | n.v.t. | | |
| | Toekenningen | | |
| | n.v.t. | | |

Bijlage 11 Valideringsoverzicht keuzedelen

Hieronder volgt een overzicht welke routes er zijn gevolgd om tot valide exameninstrumenten komen.

| Code keuzedeel | route 1 | route 2 |
|----------------|---------|---------|
| K0003 | x | x |
| K0005 | x | x |
| K0009 | x | x |
| K0013 | x | |
| K0022 | x | x |
| K0023 | | x |
| K0025 | | x |
| K0026 | | x |
| K0029 | x | x |
| K0030 | x | x |
| K0031 | x | x |
| K0032 | x | x |
| K0034 | | x |
| K0035 | | x |
| K0036 | x | x |
| K0037 | x | x |
| K0055 | x | x |
| K0057 | x | x |
| K0059 | | x |
| K0061 | x | |
| K0067 | x | x |
| K0071 | | x |
| K0072 | x | x |
| K0073 | x | x |
| K0077 | x | x |
| K0080 | x | x |
| K0081 | x | x |
| K0087 | x | x |
| K0088 | x | x |
| K0089 | x | x |
| K0090 | x | x |
| K0097 | | x |
| K0098 | | x |
| K0101 | x | x |
| K0102 | x | x |
| K0116 | x | x |
| K0120 | x | x |
| K0125 | x | x |
| K0136 | x | |
| K0137 | x | |
| K0138 | x | |

| | | |
|-------|---|---|
| K0140 | x | x |
| K0143 | x | x |
| K0145 | | x |
| K0152 | x | x |
| K0153 | x | |
| K0159 | x | |
| K0164 | | x |
| K0165 | x | x |
| K0168 | | x |
| K0171 | | x |
| K0180 | x | x |
| K0186 | x | x |
| K0187 | x | x |
| K0188 | x | x |
| K0190 | | x |
| K0202 | x | |
| K0205 | x | x |
| K0206 | | x |
| K0207 | x | |
| K0210 | x | x |
| K0211 | x | x |
| K0215 | x | x |
| K0218 | | x |
| K0219 | x | x |
| K0224 | x | x |
| K0225 | x | x |
| K0226 | x | x |
| K0228 | | x |
| K0232 | x | x |
| K0234 | | x |
| K0235 | x | x |
| K0237 | | x |
| K0238 | | x |
| K0239 | | x |
| K0240 | | x |
| K0241 | | x |
| K0243 | | x |
| K0243 | | x |
| K0252 | x | x |
| K0262 | x | x |
| K0263 | x | x |
| K0270 | x | x |
| K0278 | | x |
| K0287 | x | x |
| K0290 | x | x |
| K0303 | | x |

| | | |
|-------|---|---|
| K0305 | | x |
| K0307 | | x |
| K0324 | | x |
| K0325 | | x |
| K0368 | x | |
| K0388 | x | x |
| K0414 | | x |
| K0434 | | x |
| K0440 | | x |
| K0445 | x | x |
| K0451 | | x |
| K0452 | x | x |
| K0453 | x | x |
| K0466 | x | x |
| K0478 | | x |
| K0512 | x | x |
| K0517 | x | |
| K0519 | x | x |
| K0608 | x | x |
| K0610 | x | x |
| K0613 | x | x |
| K0664 | x | x |
| K0665 | x | x |
| K0667 | x | x |
| K0671 | x | x |
| K0686 | x | x |
| K0689 | x | x |
| K0693 | x | x |
| K0695 | x | x |
| K0696 | x | x |
| K0697 | x | x |
| K0701 | x | |
| K0703 | x | x |
| K0704 | x | x |
| K0709 | x | x |
| K0737 | x | x |
| K0744 | x | x |
| K0790 | x | x |
| K0798 | x | |
| K0799 | x | |
| K0802 | x | |
| K0803 | x | |
| K0805 | | x |
| K0808 | x | |
| K0817 | | x |
| K0818 | | x |

| | | |
|-------|---|---|
| K0825 | x | x |
| K0829 | | x |
| K0832 | x | |
| K0833 | x | x |
| K0850 | x | |
| K0857 | x | |
| K0877 | x | x |
| K0905 | x | |
| K0907 | | |
| K0908 | x | x |
| K0909 | x | x |
| K0910 | x | x |
| K0911 | x | x |
| K0913 | x | x |
| K0914 | x | x |
| K0915 | x | x |
| K0915 | x | x |
| K0918 | x | x |
| K0919 | x | |
| K0921 | | x |
| K0926 | | x |
| K0936 | x | |
| K0937 | x | x |
| K0940 | x | x |
| K0942 | | x |
| K0951 | x | x |
| K0957 | x | |
| K0959 | x | x |
| K0960 | x | x |
| K0966 | x | x |
| K0974 | x | |
| K0977 | x | |
| K0984 | x | x |
| K0999 | x | x |
| K1023 | x | x |
| K1049 | x | x |
| K1051 | x | |
| K1057 | x | x |
| K1059 | x | x |
| K1077 | | x |
| K1096 | | x |
| K1109 | x | |
| K1110 | x | |
| K1131 | | x |
| K1132 | x | |
| K1133 | | x |

| | | |
|-------|---|---|
| K1177 | | x |
| K1200 | | x |
| K1202 | | x |
| K1215 | x | |

Bijlage 12 Valideringsoverzicht per crebo

Hieronder volgt een overzicht welke routes er zijn gevolgd om tot valide exameninstrumenten komen.

| Crebo | route 1 | route 2 | route 3 | opmerking |
|--------------|----------------|----------------|----------------|-------------------------|
| 25029 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25030 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25036 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25047 | x | x | | generieke talen route 2 |
| 25058 | | x | | generieke talen route 2 |
| 25061 | | x | | generieke talen route 2 |
| 25062 | | x | | generieke talen route 2 |
| 25063 | | x | | generieke talen route 2 |
| 25065 | | x | | generieke talen route 2 |
| 25066 | | x | | generieke talen route 2 |
| 25068 | | x | | generieke talen route 2 |
| 25074 | | x | | generieke talen route 2 |
| 25102 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25103 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25116 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25117 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25118 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25124 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25128 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25132 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25134 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25138 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25139 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25140 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25145 | x | x | | generieke talen route 2 |
| 25147 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25148 | x | x | | generieke talen route 2 |
| 25149 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25150 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25151 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25152 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25155 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25160 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25161 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25162 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25165 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25167 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25168 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25171 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25175 | x | x | | generieke talen route 2 |
| 25180 | x | | | generieke talen route 2 |
| 25182 | x | x | | generieke talen route 2 |

| | | | |
|-------|---|---|-------------------------|
| 25184 | x | x | generieke talen route 2 |
| 25230 | x | | generieke talen route 2 |
| 25231 | x | | generieke talen route 2 |
| 25233 | x | | generieke talen route 2 |
| 25235 | x | | generieke talen route 2 |
| 25242 | x | | generieke talen route 2 |
| 25243 | x | | generieke talen route 2 |
| 25244 | x | | generieke talen route 2 |
| 25249 | x | x | generieke talen route 2 |
| 25250 | x | | generieke talen route 2 |
| 25251 | x | | generieke talen route 2 |
| 25252 | x | | generieke talen route 2 |
| 25253 | x | | generieke talen route 2 |
| 25254 | x | | generieke talen route 2 |
| 25255 | x | | generieke talen route 2 |
| 25257 | x | | generieke talen route 2 |
| 25262 | x | x | generieke talen route 2 |
| 25263 | x | | generieke talen route 2 |
| 25269 | x | | generieke talen route 2 |
| 25270 | x | | generieke talen route 2 |
| 25273 | x | | generieke talen route 2 |
| 25274 | x | | generieke talen route 2 |
| 25276 | x | | generieke talen route 2 |
| 25286 | x | | generieke talen route 2 |
| 25289 | x | | generieke talen route 2 |
| 25291 | x | | generieke talen route 2 |
| 25293 | x | | generieke talen route 2 |
| 25298 | x | | generieke talen route 2 |
| 25304 | x | | generieke talen route 2 |
| 25307 | x | | generieke talen route 2 |
| 25308 | x | | generieke talen route 2 |
| 25309 | x | | generieke talen route 2 |
| 25311 | x | x | generieke talen route 2 |
| 25331 | x | | generieke talen route 2 |
| 25332 | x | | generieke talen route 2 |
| 25333 | x | | generieke talen route 2 |
| 25340 | x | | generieke talen route 2 |
| 25342 | x | | generieke talen route 2 |
| 25348 | x | | generieke talen route 2 |
| 25349 | x | | generieke talen route 2 |
| 25350 | x | | generieke talen route 2 |
| 25351 | x | x | generieke talen route 2 |
| 25352 | x | x | generieke talen route 2 |
| 25353 | x | | generieke talen route 2 |
| 25354 | x | x | generieke talen route 2 |
| 25363 | x | | generieke talen route 2 |

| | | | |
|-------|---|---|-------------------------|
| 25372 | x | | generieke talen route 2 |
| 25399 | x | | generieke talen route 2 |
| 25400 | x | | generieke talen route 2 |
| 25401 | x | | generieke talen route 2 |
| 25403 | x | | generieke talen route 2 |
| 25404 | x | | generieke talen route 2 |
| 25407 | x | | generieke talen route 2 |
| 25408 | x | x | generieke talen route 2 |
| 25409 | x | | generieke talen route 2 |
| 25411 | x | | generieke talen route 2 |
| 25412 | x | | generieke talen route 2 |
| 25413 | x | | generieke talen route 2 |
| 25414 | x | | generieke talen route 2 |
| 25415 | x | | generieke talen route 2 |
| 25471 | x | | generieke talen route 2 |
| 25473 | x | | generieke talen route 2 |
| 25474 | x | | generieke talen route 2 |
| 25475 | x | | generieke talen route 2 |
| 25476 | x | | generieke talen route 2 |
| 25477 | x | | generieke talen route 2 |
| 25478 | x | | generieke talen route 2 |
| 25479 | x | | generieke talen route 2 |
| 25480 | x | | generieke talen route 2 |
| 25484 | x | | generieke talen route 2 |
| 25485 | x | | generieke talen route 2 |
| 25486 | x | | generieke talen route 2 |
| 25488 | x | | generieke talen route 2 |
| 25489 | x | | generieke talen route 2 |
| 25490 | x | | generieke talen route 2 |
| 25491 | x | | generieke talen route 2 |
| 25498 | x | x | generieke talen route 2 |
| 25499 | x | | generieke talen route 2 |
| 25500 | x | x | generieke talen route 2 |
| 25549 | x | | generieke talen route 2 |
| 25560 | x | | generieke talen route 2 |
| 25561 | x | | generieke talen route 2 |
| 25562 | x | | generieke talen route 2 |
| 25563 | x | | generieke talen route 2 |
| 25573 | x | | generieke talen route 2 |
| 25574 | x | | generieke talen route 2 |
| 25575 | x | | generieke talen route 2 |
| 25588 | x | | generieke talen route 2 |
| 25589 | x | | generieke talen route 2 |
| 25603 | x | | generieke talen route 2 |
| 25608 | x | x | generieke talen route 2 |
| 25609 | x | | generieke talen route 2 |

| | | | |
|-------|---|---|-------------------------|
| 25615 | x | | generieke talen route 2 |
| 25623 | x | | generieke talen route 2 |
| 25624 | x | | generieke talen route 2 |
| 25631 | | x | generieke talen route 2 |
| 25636 | x | | generieke talen route 2 |
| 25642 | x | | generieke talen route 2 |
| 25643 | x | | generieke talen route 2 |
| 25644 | x | | generieke talen route 2 |
| 25645 | x | | generieke talen route 2 |
| 25646 | x | x | generieke talen route 2 |
| 25647 | x | x | generieke talen route 2 |
| 25648 | x | x | generieke talen route 2 |
| 25649 | x | x | generieke talen route 2 |
| 25650 | x | | generieke talen route 2 |
| 25655 | x | | generieke talen route 2 |
| 25656 | x | | generieke talen route 2 |
| 25657 | x | | generieke talen route 2 |
| 25664 | | x | generieke talen route 2 |
| 25665 | | x | generieke talen route 2 |
| 25667 | | x | generieke talen route 2 |
| 25668 | x | | generieke talen route 2 |
| 25669 | x | | generieke talen route 2 |
| 25670 | x | | generieke talen route 2 |
| 25690 | x | | generieke talen route 2 |
| 25695 | x | | generieke talen route 2 |
| 25696 | x | | generieke talen route 2 |
| 25697 | x | | generieke talen route 2 |
| 25698 | x | | generieke talen route 2 |
| 25699 | x | | generieke talen route 2 |

Bijlage 13 Gebruikte afkortingen

| | |
|-------------|---|
| avo | algemeen vormend onderwijs |
| 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 en Audit (team MBO Amersfoort) |
| Crebo | Centraal Register Beroepsopleidingen |
| cvb | college van bestuur |
| DDD | digitaal doorstroomdossier |
| DHTA | Dutch HealthTec Academy |
| DUO | Dienst Uitvoering Onderwijs |
| ELG'er | degene die het eerste loopbaangesprek voert ('eerste loopbaangesprekker') |
| EVA | Entree-opleiding voor Anderstaligen |
| FIS | Financieel Informatiepunt Studenten |
| fte | fulltime-equivalent |
| havo | hoger algemeen vormend onderwijs |
| hbo | hoger beroepsonderwijs |
| hrm | humanresourcesmanagement |
| HTV | Handhaver toezicht veiligheid |
| ISD | Internet Schooldossier |
| JKP | jongeren en (jong)volwassenen in kwetsbare positie |
| JOB | Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs |
| kpi | kritische prestatie-indicator |
| LB/LC/LD | salarisschalen voor mbo-docenten |
| LMS | leermanagementsysteem |
| lob | loopbaanoriëntatie en -begeleiding |
| llo | een leven lang ontwikkelen |
| 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 |
| PDG | pedagogisch-didactisch getuigschrift |
| P&O | Personeel en Organisatie (staf MBO Amersfoort) |
| pvt | personeelsvertegenwoordiging |
| r&o | resultaat- en ontwikkelingsgesprekken |
| rvt | raad van toezicht |
| slb'er | studieloopbaanbegeleider |
| SBB | Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven |
| Sdv | Studentendienstverlening |
| slb'er | studieloopbaanbegeleider |
| SOVEE | Stichting Onderwijs Voorrang Eemland |
| sr | studentenraad |
| TCI | Team Centrale Intake |
| 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 |