



Jaarverslag 2019

Koepelstichting ROC van Amsterdam-ROC van Flevoland

Koepelstichting ROC van Amsterdam-ROC van Flevoland

Bezoekadres Fraijlemaborg 141
 1102 CV Amsterdam
Postadres Postbus 2584
 1000 CN Amsterdam
Telefoon 020 - 579 1000
Internet <http://www.rocva.nl>
E-mail informatiecentrum@rocva.nl

Kamer van Koophandel Amsterdam 34320729

Inhoud

Inleiding	6	4.5 Professionalisering	49
Bestuursverslag	7	5 Onderwijs aan volwassenen	50
1 Visie en besturing	8	5.1 Joke Smit College	50
1.1 Koers	8	5.2 Educatie	53
1.2 Governance	10	6 Personeel	56
1.3 Besturing	13	6.1 Personele bezetting	56
1.4 Medezeggenschap	14	6.2 Banenafpraak	58
1.5 Contact met de omgeving	16	6.3 Werving	59
1.6 Verslag Raad van Toezicht	19	6.4 Goed werkgeverschap	60
2 Risicomanagement	22	7 Bedrijfsvoering	64
2.1 Visie en beleid	22	7.1 Huisvesting	64
2.2 Risicoprofiel 2019	23	7.2 Veiligheid	65
3 Onderwijs MBO	25	7.3 ICT	67
3.1 Studentenpopulatie	25	8 Financiën	68
3.2 Onderwijsresultaten	27	8.1 Ontwikkeling en beleid	68
3.3 Kwaliteitszorg	30	8.2 Compliance	72
3.4 Onderwijsontwikkeling	33	9 Continuïteitsparagraaf	76
3.5 Passend onderwijs	39	9.1 Impact coronacrisis	76
3.6 Professionalisering	40	9.2 Koers	80
4 Onderwijs VOvA	44	9.3 HR-strategie 2018-2022	84
4.1 Een jaar van reflecteren en verkennen	44	9.4 Strategisch huisvestingsplan 2020-2030	86
4.2 Onderwijsprestaties	44	9.5 Ontwikkeling aantal studenten en medewerkers	87
4.3 Onderwijskwaliteit	47	9.6 Meerjarenbegroting (zonder COVID-19 effecten)	90
4.4 Onderwijsontwikkeling	47	Bijlagen	95
		Bijlage 1 Gebruikte afkortingen	96
		Bijlage 2 Leden Raad van Bestuur	97
		Bijlage 3 Leden Raad van Toezicht	98
		Bijlage 4 Organogrammen	99

Bijlage 5	Overzicht van mbo-colleges en vo-scholen	100
Bijlage 6	Examenproducten 2018-2019.....	102
Bijlage 7	RIF-projecten 2014-2019.....	105
Bijlage 8	Helderheid	109
Bijlage 9	Meerjarenbegroting (zonder COVID-19 effecten)	112
Bijlage 10	Vooruitblik risico's.....	115
Kwaliteitsagenda 2019-2022		120
Jaarrekening 2019.....	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.	

Beste lezer,

Voor u ligt het Jaarverslag 2019 van het ROC van Amsterdam (ROCvA)¹ waaronder ook valt het Voortgezet Onderwijs van Amsterdam (VOvA)². Met dit document verantwoordt de stichting zich over het gevoerde beleid, de bereikte resultaten en de besteding van de aan haar toevertrouwde middelen.

Vanwege de structurele verbinding van het ROCvA met het ROC van Flevoland (ROCvF) is gekozen voor het schrijven van één gezamenlijk bestuursverslag. De verbinding leidt immers tot één inhoudelijk verhaal. De resultaten van beide roc's³ worden steeds gescheiden weergegeven. Het bestuursverslag en de jaarrekeningen worden gepubliceerd op de websites www.rocva.nl en www.rocvf.nl.

De inleiding is tevens de managementsamenvatting. Hierin komen de belangrijkste doelstellingen aan de orde en de mate waarin het is gelukt deze te realiseren.

Hoofdstuk 1 van het Bestuursverslag behandelt de bestuurlijke zaken. Hierin wordt de koers toegelicht, de inrichting van de organisatie besproken en de dialoog met de omgeving. Ook zijn in dit hoofdstuk verslagen opgenomen van de Raad van Toezicht, de Ondernemingsraad en de Centrale Studentenraad.

Hoofdstuk 2 gaat over risicomanagement. Hierin worden de voornaamste risico's, onzekerheden en de genomen maatregelen van de organisatie toegelicht.

In de hoofdstukken 3, 4 en 5 wordt het onderwijs beschreven, respectievelijk mbo⁴, vo⁵ en volwassenenonderwijs. Aandacht wordt besteed aan onderwijsresultaten, onderwijsontwikkeling, onderwijskwaliteit en professionalisering. In het hoofdstuk over het mbo zijn aparte paragrafen opgenomen over de maatschappelijke beleidsthema's: jongeren in een kwetsbare positie, gelijke

kansen, aansluiting op de arbeidsmarkt van de toekomst en leven lang ontwikkelen. Ook passend onderwijs en internationalisering zijn in dit hoofdstuk opgenomen. Hoofdstuk 4 bevat de hoofdlijnen van het jaarverslag van het VOvA en hoofdstuk 5 gaat over het volwassenenonderwijs. Daaronder vallen het vavo⁶ en educatie.

Hoofdstuk 6 is gewijd aan personele zaken, zoals de personele bezetting, het werven van nieuw personeel en goed werkgeverschap. Een aparte paragraaf is gewijd aan de banenafpraak.

Hoofdstuk 7 gaat in op de bedrijfsvoering, met de onderwerpen huisvesting, veiligheid, ICT, onderwijsinformatie en leermiddelen.

Hoofdstuk 8 behelst het financiële verslag, met daarin opgenomen de compliance.

Hoofdstuk 9 is gewijd aan de continuïteit en werpt een blik op de toekomst.

Het Jaarverslag 2019 sluit af met de verantwoording van de Kwaliteitsagenda 2019-2022 en de Jaarrekening 2019.

¹ Voor een verklaring van gebruikte afkortingen, zie [Bijlage 1 Gebruikte afkortingen](#).

² Het VOvA maakt conform de wetgeving voor vo-scholen een eigen jaarverslag; in dit document worden slechts de hoofdlijnen weergegeven.

³ Roc: regionaal opleidingscentrum.

⁴ Mbo: middelbaar beroepsonderwijs.

⁵ Vo: voortgezet onderwijs.

⁶ Vavo: voortgezet algemeen volwassenenonderwijs.

Inleiding

Het jaar 2019 stond in het teken van het vinden van nieuwe manieren van werken en leren. De uitdaging om studenten passende bagage mee te geven voor een arbeidsmarkt en samenleving die volop in beweging zijn, vraagt om verbinding met de omgeving. Nieuwe verbanden leggen, zowel binnen als buiten de organisatie, netwerken bouwen en daarin samen zoeken naar antwoorden. Het is een beweging die kansen en energie oplevert.

De *Kwaliteitsagenda 2019-2022* is een van de motors hiervoor. In 2019 zijn de mbo-colleges aan de slag gegaan met de thema's, die alle in het verlengde liggen van de ambitie van het ROC van Amsterdam-Flevoland (ROCvA-F): een brug te slaan voor elke student naar werk, vervolgopleiding en samenleving. De aandacht ging daarbij uit naar maatschappelijke vraagstukken rond polarisatie, gelijke kansen, discriminatie en kwetsbare groepen. Incidenten in Amsterdam Zuidoost maakten opnieuw duidelijk hoe kwetsbaar veiligheid is.

Veel gaat naar wens. De praktijkbegeleiders zijn onverminderd tevreden, de tevredenheid van studenten stijgt, het aantal voortijdig schoolverlaters is gedaald. Met passie wordt gewerkt aan onderwijsprogramma's en -concepten die studenten nieuwe kansen bieden, zoals associate degrees, brede opleidingen en hybride opleidingen. De samenwerking tussen vo-scholen en mbo-colleges heeft daarbij een nieuwe impuls gekregen. De kwaliteitszorg is op orde. De financiële positie van de organisatie is stabiel, zowel qua solvabiliteit als qua liquiditeit.

De meetbare resultaten zijn echter niet allemaal positief. Zo is het jaarresultaat van de mbo-opleidingen voor het derde jaar op rij gedaald. Afgezet tegen de landelijke ontwikkelingen doen we het echter niet slecht. Het is belangrijk om samen uit te werken wat we verstaan onder goed onderwijs. Om een voorbeeld te geven: wanneer uitval wordt veroorzaakt doordat jongeren een baan vinden, is dit niet per se negatief. Ook willen we studenten die door persoonlijke problematiek niet in staat zijn onderwijs te volgen de kans geven eerst hun leven op orde te brengen. Het motto voor 2019 luidde: *Van reflex naar reflectie*. Omdat

we niet te snel willen handelen, maar de tijd nemen om goed te kijken, te luisteren en na te denken.

Het ziekteverzuim blijft een vraagstuk. Het is in 2019 met 0,1% gedaald naar 5,9%, maar ligt daarmee nog steeds ruim boven de door onszelf gestelde norm van 5%. In 2019 is meer inzicht verkregen in mogelijkheden om het verzuim te reduceren en is met instemming van de Ondernemingsraad een werkdrukplan tot stand gekomen. In de leeftijdsgroep 60 jaar en ouder is een lichte daling van het ziekteverzuim te zien, mogelijk als gevolg van de inzet van diverse regelingen.

Nieuwe vraagstukken vragen nieuwe competenties van medewerkers. Denk aan digitale vaardigheden, analysevaardigheden, mediawijsheid en ecowijsheid. Maar ook aan vraagstukken ten aanzien van inclusiviteit en diversiteit. De invloed van de buitenwereld wordt steeds groter en er wordt meer gedacht vanuit responsiviteit. Taken worden daardoor complexer, maar ook betekenisvoller. Dat betekent iets voor de professionele identiteit van de docent. Het is aan de organisatie een klimaat te scheppen waarin medewerkers gestimuleerd worden deze vaardigheden te ontwikkelen.

In 2020 beraden wij ons op onze strategie voor de jaren 2021-2025. Samen met alle betrokkenen bepalen we wat we opruimen, wat we omarmen en welke nieuwe bouwstenen nodig zijn om in de komende jaren maximaal van betekenis te kunnen zijn voor jongeren, de arbeidsmarkt en de samenleving.

Tot slot. In maart 2020 werden we overvallen door de corona-crisis. Deze werpt een schaduw vooruit. Hoewel de uiteindelijke effecten op dit moment nog niet te overzien zijn, staat vast dat een groot beroep wordt en zal worden gedaan op de wendbaarheid en de veerkracht van onze gemeenschap.

Edo de Jaeger
Gaby Allard
Gerrit Vreugdenhil

Raad van Bestuur
ROC van Amsterdam-Flevoland

Bestuursverslag

1 Visie en besturing

1.1 Koers

Missie en visie

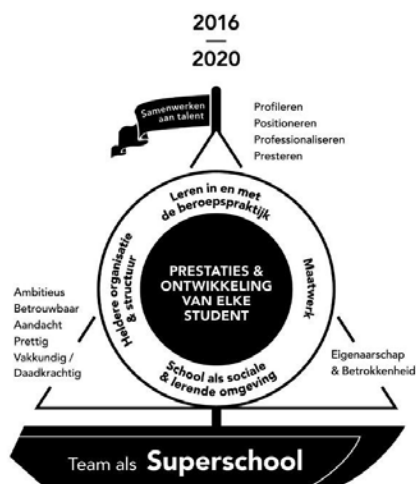
De missie van het ROC van Amsterdam-Flevoland luidt: *Ik investeer in mensen om een brug te slaan naar werk, vervolgopleiding en samenleving.* De missie is in de ik-vorm geformuleerd om het belang van de betrokkenheid van iedere medewerker te benadrukken. Samenwerkend in teams en met een grote mate van zelfstandigheid, vormen de medewerkers de spil in het bereiken van een hoge kwaliteit van het onderwijs. Daarbij gaat het niet alleen om het aanleren van een vak, maar ook om de ontwikkeling van de student als burger en als persoon. Op deze gedachte is de visie geënt:

Wij verzorgen onderwijs dat je uitdaagt je te ontwikkelen tot gewaardeerd vakman, actief burger en succesvol student.

Meerjarenstrategie

De Meerjarenstrategie 2016-2020 koerst op *leder team een superschool*. Deze ambitie is gebaseerd op het antwoord dat studenten gaven op de vraag wat hun idee was over de ambitie voor 2020: 'Elk team zou voor zijn eigen studenten een superschool moeten zijn.' Deze uitspraak sluit aan bij onze overtuiging dat het team als hart van het onderwijs het best in staat is passende keuzes te maken, omdat de teamleden als geen ander het zicht hebben op de mogelijkheden van de student en tevens in verbinding staan met het werkveld en de vervolgopleidingen.

Wat het betekent een 'superschool' te zijn, wordt bepaald door de teams zelf, samen met hun stakeholders: studenten, bedrijven, ouders en vervolgonderwijs. In beeld ziet de meerjarenstrategie er als volgt uit:



Figuur 1 Meerjarenstrategie

Het team wordt gesymboliseerd door een zeilboot. Het heeft de ruimte om zijn eigen bestemming te kiezen en vanuit zijn eigen onderwijsvisie zijn koers te bepalen.

Centraal staan de prestaties en de ontwikkeling van elke student. Daar omheen zien we het spanningsveld waarin het onderwijs plaatsvindt: tegenover een heldere structuur staat de behoefte aan flexibiliteit en maatwerk; tegenover het gericht zijn op de beroepspraktijk staat het belang van de school als sociale omgeving.

- De vraagstukken van het onderwijs staan centraal.
- Onze deuren staan open. Studenten, bedrijven, instellingen en bestuurders worden uitgenodigd binnen te komen en mee te denken.
- We erkennen en maken ruimte voor verschillen. Er is niet één maat die iedereen past.
- We hebben een open blik naar de toekomst en zijn in staat flexibel op ontwikkelingen in te spelen.
- We benutten de kwaliteiten van alle medewerkers. Iedereen heeft de ruimte om invloed uit te oefenen vanuit zijn expertise.

In 2019 is een start gemaakt gestart met het evalueren van de meerjarenstrategie. Is het gelukt de vraagstukken van het onderwijs altijd centraal te stellen? Ervaren studenten dat zij op een superschool zitten? Is er meer ruimte voor verschillen tussen studenten? Is de samenwerking met bedrijven en instellingen verbeterd? Zijn de teams weerbaarder en flexibeler geworden? Op basis van de evaluatie zal duidelijk worden welke componenten worden omarmd, welke componenten worden opgeruimd en welke nieuwe aspecten worden toegevoegd.

De bakens bij het varen van de koers staan in de hoeken van het zeil. In de bovenste punt staan: presteren, profileren, professionaliseren en positioneren. Presteren duidt op het behalen van goede resultaten, zoals weinig uitval en een hoge tevredenheid van studenten, bedrijven en medewerkers. Professionaliseren duidt op de lerende houding van alle medewerkers, zichtbaar in het systematisch werken aan verbetering. Profileren duidt op het aanbod van opleidingen. En positioneren doen we door ons te organiseren in *klein binnen groot*. Linksonder in het zeil staan de kernwaarden die aangeven waar wij als organisatie voor staan. Rechtsonder staan de begrippen eigenaarschap en betrokkenheid; twee elementen die van groot belang zijn voor zowel succes als plezier in het werk.

Het varen van deze koers vraagt om een open houding van ons allemaal. We zoeken naar manieren om dingen mogelijk te maken. Dit leidt tot de volgende uitgangspunten:

1.2 Governance

Twée roc's, één koepel

In 2009 hebben het ROCvA en het ROCvF besloten hun krachten te bundelen en is de Koepelstichting ROC van Amsterdam-Flevoland opgericht. De Koepelstichting voorziet in een structurele vervlechting van beide stichtingen met als doel: leren van elkaar en borgen van de kwaliteit. De vervlechting vindt plaats binnen de daaraan door de wet gestelde eisen en beperkingen.

De Koepelstichting is de civielrechtelijk bestuurder van de beide onderwijsinstellingen. De Koepelstichting kent twee bestuursorganen: de Raad van Bestuur⁷ en de Raad van Toezicht⁸.



Figuur 2 Organogram Koepelstichting

⁷ Voor een overzicht van de leden van de Raad van Bestuur en hun nevenfuncties, zie [Bijlage 2](#).

⁸ Voor een overzicht van de leden van de Raad van Toezicht en hun maatschappelijke functies, zie [Bijlage 3](#).

Het onderscheid tussen het ROCvA en het ROCvF valt weg in het verzorgen van middelbaar beroepsonderwijs (mbo), dat is ondergebracht bij totaal twaalf mbo-colleges⁹. De mbo-colleges zijn gesitueerd in Amsterdam, Amstelveen, Hoofddorp, Hilversum, Almere en Lelystad¹⁰. Daarnaast kent het ROCvA-F een school voor algemeen voortgezet volwassenenonderwijs, het Joke Smit College, en een afdeling Educatie.

Het ROCvA-F is de statutaire bestuurder van de *Stichting Voortgezet Onderwijs van Amsterdam* (VOvA). Het VOvA kent negen vo-scholen, gesitueerd in Amsterdam.

Klein binnen groot

Het uitgangspunt bij het organiseren van het onderwijs is *klein binnen groot*. De gemeenschappelijke visie en kaders laten ruimte voor de mbo-colleges om hun eigen visie te formuleren en op basis daarvan hun organisatie in te richten. De mbo-colleges hebben een eigen portfolio, gericht op een specifieke sector en/of regio. De mbo-colleges hebben elk een Studentenraad waarvan de leden vertegenwoordigd zijn in de Centrale Studentenraad en een Onderdeelcommissie waarvan de leden vertegenwoordigd zijn in de Ondernemingsraad.

De kleinste eenheid is echter niet het mbo-college maar het team. De teams verzorgen de opleidingen. Zij hebben een eigen, herkenbare plaats in het gebouw of daarbuiten, waar docenten en studenten elkaar kennen en zich thuis voelen. De teams hanteren een eigen onderwijsconcept, passend bij de opleidingen die zij aanbieden en de doelgroep die zij bedienen. Zij voeren hun eigen dialoog met studenten en bedrijven. De meerjarenstrategie is gericht op het ruimte geven aan en ondersteunen van de teams om hen daarmee de mogelijkheid te geven voor hun studenten een superschool te worden.

Het vo-onderwijs en het vavo zijn op dezelfde manier ondergebracht in kleine zelfstandige scholen. Ook de afdeling Educatie heeft een eigen identiteit.

⁹ Voor een organogram van beide roc's, zie [Bijlage 4](#).

¹⁰ Voor een overzicht van vo-scholen en mbo-colleges, zie [Bijlage 5](#).



Figuur 3 Verspreiding mbo-colleges

Beleidscyclus

De beleidscyclus is ingericht als een jaarlijks cyclisch proces, wat leidt tot een systematische verbetering van kwaliteit. Dit cyclische proces zien we in alle organisatieonderdelen terug: mbo-colleges, vo-scholen, teams, domeinen en centrale diensten werken volgens deze systematiek. Ook individuele medewerkers volgen een jaarcyclus met functionerings- en beoordelings-gesprekken.

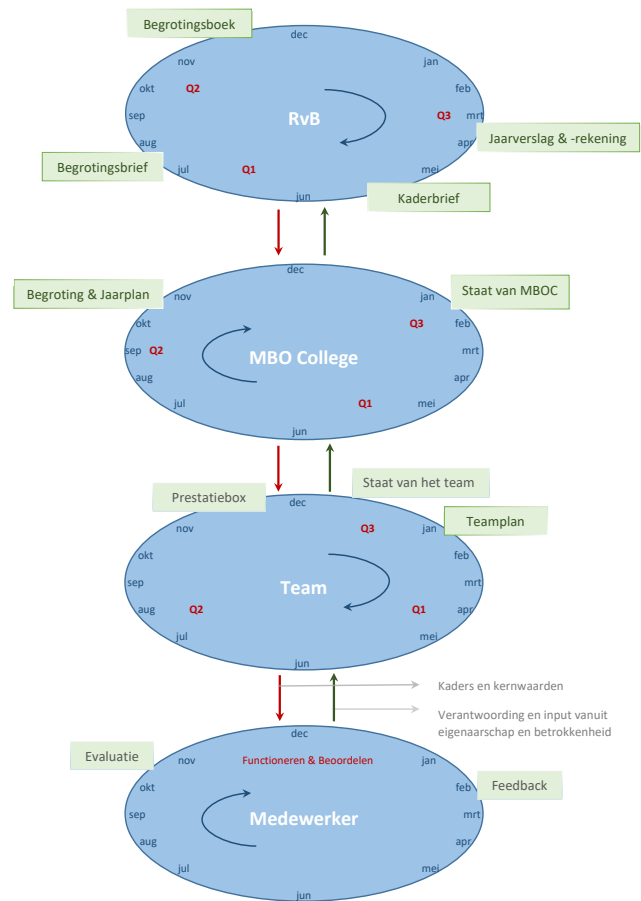
De beleidscyclus start met de kaderbrief en de begrotingsbrief. Vervolgens maken de mbo-colleges en centrale diensten hun jaarplannen en daaraan gekoppeld hun thematische begroting. De jaarplannen van de mbo-colleges komen tot stand in wisselwerking met die van de teams.

Driemaal per jaar worden de resultaten en ontwikkelingen besproken in de Q-gesprekken. De Q staat voor quadrimester, een periode van vier maanden. Deze gesprekken vinden plaats op drie niveaus:

- Opleidingsmanagers verantwoorden aan de directie van het mbo-college;
- Directeuren van mbo-colleges, VOvA, Vavo en Educatie en centrale diensten verantwoorden aan de Raad van Bestuur;
- De Raad van Bestuur verantwoordt aan de Raad van Toezicht.

De beleidscyclus eindigt met het opmaken van de staat van de instelling. Op alle niveaus worden de resultaten van het afgelopen jaar geëvalueerd. Zo wordt de verbinding gelegd tussen 'waar willen wij heen' (meerjarenstrategie), 'wat gaan wij doen' (jaarplannen) en 'waar staan wij' (staat van de instelling).

In figuur 4 is te zien hoe de beleidscyclus van een mbo-college verbonden is met die van de Raad van Bestuur enerzijds en met die van de teams anderzijds. Voor de andere organisatieonderdelen geldt hetzelfde principe. Er loopt een lijn van boven naar beneden waarin kaders gesteld worden en er loopt een lijn van beneden naar boven waarin verantwoord wordt. In het gesprek worden verwachtingen, ambities en principes op elkaar afgestemd.



Figuur 4 Beleidscyclus

Thematisch begroten

In het begrotingsproces 2019 is een start gemaakt met de kanteling van de begroting naar inhoudelijke thema's. Deze ontwikkeling naar meer beleidsrijk begroten is gericht op het effectief besteden van middelen, het zichtbaar maken van de effecten en het bevorderen van het gesprek hierover. De kanteling van de begroting kreeg vorm aan de hand van de ambities zoals die gedefinieerd waren in de Kaderbrief 2019. In themakaarten, opgezet volgens het OGSM-model¹¹, werkten de organisatieonderdelen hun doelen uit, waarna de themakaarten de basis vormden voor de verantwoordingsgesprekken in 2019.

In het begrotingsproces 2020 is een volgende stap gezet. Naast de traditionele presentatie van de begrotingsonderwerpen onderwijs, personeel en financiën presenteren de organisatieonderdelen een allocatie van de begrotingsmiddelen naar de thema's uit de Kaderbrief 2020 en de Kwaliteitsagenda 2019-2022.

Beleidsontwikkeling in dwarsverbanden

Ontwikkeling van beleid vindt plaats in platforms die de mbo-colleges overstijgen. Een voorbeeld van zo'n platform is het overleg van directeuren onderwijs. Hier wordt de vertaling gemaakt van overheidsbeleid naar instellingbeleid. Een ander voorbeeld is de Regiegroep Kwaliteitsborging, die voorstellen doet op het gebied van audits en onderzoeken.

Opleidingsmanagers die opleidingen aanbieden in dezelfde sector, vormen samen een *domein*. Het domein wordt ondersteund door een programmamanager en aangestuurd door een domeinregisseur, die tevens voorzitter van een mbo-college is. Belangrijke taken van het domein zijn het onderling afstemmen van onderwijsontwikkeling, het afstemmen van leermiddelenlijsten en het vaststellen van examenplannen en examenproducten. Ook onderwijsresultaten worden in het domein besproken. Afstemming tussen de domeinen vindt plaats in een overleg van programmamanagers.

¹¹ OGSM: objectives, goals, strategies & measures

1.3 Besturing

Wisseling van de wacht

Op 1 februari 2020 ging bestuurslid Ronald Wilcke met pensioen en is hij opgevolgd door mevrouw Gaby Allard. Daarmee is het streven naar meer diversiteit in de Raad van Bestuur gerealiseerd. Gekozen is voor een ruime periode van inwerken en overdracht. De eerste maanden van haar aanstelling besteedde Gaby Allard aan kennismaken met de organisatie. Zij bezocht alle locaties en voerde gesprekken met mensen uit alle organisatieonderdelen.

Bij de overdracht van de portefeuilles van Ronald Wilcke naar Gaby Allard, werden de portefeuilles opnieuw tegen het licht gehouden. Twee zijn hieraan toegevoegd: duurzaamheid en leven lang ontwikkelen. Ook het uitgangspunt van collegiaal bestuur is opnieuw vastgesteld: de portefeuillehouder is de eerst aanspreekbare op zijn/haar portefeuille, maar de portefeuillehouders zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het geheel.

Om goed met elkaar verbonden te blijven, komen de leden van de Raad van Bestuur een aantal maal per jaar bij elkaar in tweedaagse bijeenkomsten. Deze bijeenkomsten hebben een ander karakter dan het wekelijkse reguliere overleg; ze worden gebruikt om ontwikkelingen in de sector te bespreken en strategische vraagstukken te verkennen. Meestal gebeurt dit in het bijzijn van interne en externe sleutelfiguren die zorgen voor de nodige expertise en tegenspraak.

Naleving branchecode

Het ROCvA-F werkt volgens de *Branchecode goed bestuur in het mbo*¹². Sinds 2018 wordt op één punt hiervan afgeweken: de organisatie neemt niet deel aan de landelijke *JOB Monitor*.

¹² www.mboraad.nl/publicaties/branchecode-goed-bestuur-het-mbo

Het initiatief hiervoor kwam van de Centrale Studentenraad. Hun motivatie is dat het afnemen van de *JOB Monitor* meerdere nadelen kent. Ten eerste haken vanwege het grote aantal vragen veel studenten halverwege het invullen af. Ten tweede duurt het lang voor de resultaten bekend gemaakt worden. Een derde nadeel is dat het afnemen van de *JOB Monitor* veel onderwijstijd kost. In 2019 zijn zowel studenten als docenten van het ROCvA-F met het *JOB* in gesprek gegaan over het aanpassen van de *JOB Monitor*. Helaas leverde dit onvoldoende op: in de laatste weken van 2019 adviseerde de Centrale Studentenraad de Raad van Bestuur in 2020 wederom niet deel te nemen aan de landelijke *JOB Monitor* en voor de eigen tevredenheidsonderzoeken te blijven kiezen.

Zicht op kwaliteit

De Raad van Bestuur belegt het eigenaarschap van het onderwijs bij de professionals. De vraag die dit met zich meebrengt is: waar geef je ruimte en waarover besluit je als bestuur? De Raad van Bestuur schept daarom aan de voorkant van elk proces duidelijkheid over wie adviseert en wie beslist.

De Raad van Bestuur acht het kwaliteitssysteem in de organisatie betrouwbaar. De nieuwe examenorganisatie heeft helderheid en betrouwbaarheid gebracht en de audits geven een goed beeld van de kwaliteit van het onderwijs in de afzonderlijke teams. In 2019 is de rol van de Raad van Bestuur in het kwaliteitsstelsel van het VOvA aangescherpt.

Om persoonlijk in contact te blijven bij wat er op de werkvloer speelt, bezoekt de Raad van Bestuur elk jaar zo'n dertig verschillende teams of projecten. De gesprekken gaan over de ambities en vraagstukken van de betrokken medewerkers en dragen bij aan een permanente dialoog tussen de werkelijkheid van het onderwijzen en die van het besturen.

Macrodoelmatigheid

Voor een aantal opleidingen is een numerus fixus gesteld. De landelijke afspraken rondom doelmatigheid die in 2018 tot stand kwamen voor de opleidingen Artiest, Desktop Publishing, Mediavormgeving en Mode-Maaktleding

zijn door het ROCvA-F waargemaakt. Zij blijven op of onder het niveau van 1-10-2017.

In 2016 ontstond een doelmatigheidsvraagstuk tussen ROC TOP en het ROCvA-F. De *Commissie Macrodoelmatigheid MBO* geadviseerde een uitruil van opleidingen. ROC TOP droeg haar opleidingen in Almere over aan het ROCvF en het ROCvA zou ROC TOP voor het verlies van studenten compenseren. In 2017 en 2018 lukte het niet tot een oplossing komen. In 2019 echter is de zaak naar tevredenheid van alle partijen afgerond. De besturen van ROC TOP en het ROCvA zijn overeengekomen dat ROC TOP met ingang van schooljaar 2020-2021 als enige instelling in Amsterdam de opleiding *Facilitaire dienstverlening* gaat aanbieden. MBO College Centrum bouwt de opleiding af. Uitzondering is de brede niveau 2-opleiding van MBO College Zuidoost; hier blijft het crebo deel uitmaken van de uitstroommogelijkheden.

1.4 Medezeggenschap

Ondernemingsraad: een afspiegeling van de organisatie

In het voorjaar van 2019 vonden de verkiezingen plaats voor de Ondernemingsraad en de Onderdeelcommissies. Met ingang van 1 augustus 2019 heeft het hele ROC van Amsterdam-Flevoland nog maar één centrale Ondernemingsraad. Alle organisatieonderdelen zijn vertegenwoordigd middels een eigen kiesgroep: de mbo-colleges, het Joke Smit College, Educatie en de centrale diensten¹³. In elke kiesgroep is een Onderdeelcommissie aangesteld. In totaal zijn bijna zestig medewerkers actief in de medezeggenschap. Om hun rol goed te kunnen vervullen, is het van belang dat zij goede contacten hebben met diverse partijen. Zo onderhoudt de Ondernemingsraad nauw contact met de Centrale Studentenraad, de directeurs van dienst, de Arbodienst, de Ombudsman, de Raad van Toezicht en de Ondernemingsraden van de roc's in de vier grote steden.

In de nieuwe Ondernemingsraad zien we een grote diversiteit in leeftijd, ervaring, geslacht en culturele achtergrond. Het jongste lid is 28 jaar oud, het oudste 62. Vijf van de twaalf leden hebben al een periode in de Ondernemingsraad achter de rug, twee een periode in een Onderdeelcommissie en de anderen hebben nog geen ervaring in de medezeggenschap. Zeven van de twaalf leden zijn vrouw, onder wie de nieuwe voorzitter. Naast een Nederlandse achtergrond hebben de leden nu ook een Russische, een Koerdische, een Turkse en een Surinaamse achtergrond.

Grote thema's die van de oude op de nieuwe raad werden overgedragen waren het beleid op werving en selectie van personeel en het werkdrukplan. Daarnaast buigt de nieuwe Ondernemingsraad zich over de eisen waaraan een digitale leeromgeving moet voldoen en de effecten van het bindend studieadvies.

Tijdens een tweedaagse sessie in november 2019 boog de nieuwe Ondernemingsraad zich over haar kernwaarden en missie. Diversiteit is een belangrijke kernwaarde, vanuit de gedachte dat de Ondernemingsraad een spiegel moet zijn van medewerkers in de organisatie. Tevens streeft de

¹³ Het VOvA valt onder een andere wetgeving.

Ondernemingsraad naar openheid en transparantie. De missie van de Ondernemingsraad is de vertolker te zijn van geluiden uit de organisatie en de belangen van studenten, medewerkers en de organisatie zorgvuldig tegen elkaar af te wegen.

Een deel van de tweedaagse is besteed aan een gesprek met de Raad van Bestuur over thema's die de Ondernemingsraad van belang acht: de kwaliteit van het onderwijs, de veranderende student, het imago van het mbo en de krimp in de sector. Voor de Ondernemingsraad was dit gesprek van belang met het oog op de ontwikkeling van de Meerjarenstrategie 2021–2025. Het gesprek zal volgend jaar een vervolg krijgen.

De Ondernemingsraad bracht in 2019 aan de Raad van Bestuur een advies uit met betrekking tot de samenwerking met ROC TOP. Met ingang van 2020 zullen geen studenten meer ingeschreven worden voor de opleiding Facilitair Medewerker van MBO College Centrum. Ook is in 2019 een principeakkoord bereikt op het Werkdrukplan ROC van Amsterdam-Flevoland. Besturen en ondernemingsraden dienen volgens de Cao-mbo 2018-2020 een plan overeen te komen om de werkdruk in de sector te beteugelen.

Verder waren de vaste punten aan de orde: kaderbrief, q-rapportages, jaarrekening en begroting. Op 18 december stemde de Ondernemingsraad tijdens een gezamenlijke vergadering met de Centrale Studentenraad in met de hoofdlijnen van de Begroting 2020. Het ROCvA-F is financieel gezond, de continuïteit van de organisatie is gewaarborgd. Belangrijke thema's voor het komende jaar zijn het terugdringen van ziekteverzuim en de continuïteit van de afdeling Educatie en van het MBO College Lelystad. In het voorjaar van 2020 zal de Raad van Bestuur een meerjarenbegroting presenteren.

Centrale Studentenraad: terug naar de basis

Voor de Centrale Studentenraad stond 2019 in het teken van de kwaliteit van de medezeggenschap. In juli studeerden veel oude studentenraadleden af en daarmee stroomde ook veel kennis mee de school uit. Het nieuwe bestuur merkte al snel dat zowel in de Studentenraden op de mbo-colleges als in de Centrale Studentenraad de kennis over rechten en plichten minder sterk was dan in voorgaande jaren.

Het nieuwe bestuur besloot de laatste maanden van 2019 te gebruiken om een stap op de plaats te maken en eerst eens goed te kijken hoe de medezeggenschap van studenten ervoor staat. Dit leidde tot een aantal interessante observaties. Zo bleek bijvoorbeeld dat niet alle mbo-colleges dezelfde werkwijze hanteren, dat niet in alle mbo-colleges veel animo is voor de studentenraden en dat lang niet alle opleidingen werken met klassenvertegenwoordigers. Dit laatste is een belangrijk punt omdat de klassenvertegenwoordigers de achterban van de studentenraden vormen. In het voorjaar van 2020 zal de Centrale Studentenraad een informatieboekje samenstellen dat studentenraden en andere geïnteresseerden voorziet van alle kennis die nodig is om een studentenraad draaiend te houden en dat een meerjarenplan bevat voor het fundamenteel versterken van de medezeggenschap.

In 2017 heeft de toenmalige Centrale Studentenraad het initiatief genomen de Raad van Bestuur te verzoeken niet deel te nemen aan de JOB Monitor. Dat verzoek is gehonoreerd. In de loop van 2018 richtte het JOB een werkgroep op die zich boog over een nieuwe versie van de JOB Monitor. Ook studenten van het ROCvA-F participeerden daarin. In de zomer van 2019 was de nieuwe versie klaar en kon een pilot worden gedraaid. Het aantal vragen was met ongeveer de helft verminderd, de vragenlijst was 'mobile first' gemaakt en het design sloot meer aan bij de doelgroep. Toch heeft de Centrale Studentenraad de Raad van Bestuur opnieuw geadviseerd niet deel te nemen aan de JOB Monitor 2020. De voornaamste redenen zijn dat de vragenlijst nog steeds te lang is om van de student te verwachten dat hij deze serieus invult en dat de responstijd van achttien weken voor de studentenraden te lang is om er efficiënt gebruik van te kunnen maken. De door het ROCvA-F ontwikkelde student-tevredenheidsonderzoek voldoet wel aan de verwachtingen van de studentenraden, daarom stellen zij voor deze te gebruiken in plaats van de JOB Monitor.

Een tweede onderwerp van belang was in 2019 het verbeteren van het klimaat en de gezondheid van studenten. Het lange-termijndoel van de Centrale Studentenraad is dat studenten uit zichzelf gaan nadenken over de invloed die zij hebben op de maatschappij in het kader van verduurzamen. De Centrale Studentenraad wil daar zelf aan bijdragen door acties te organiseren, zoals een warme-truiendag en een plasticinzamelactie. Daarnaast zoekt de Centrale Studentenraad verbinding met interne duurzaamheidsprojecten die al lopen. Van

de mbo-colleges verwacht de Centrale studentenraad in de eerste plaats voorbeeldgedrag. Denk aan stoppen met wegwerpbekertjes minder printen. Daarnaast moeten studenten gezonde keuzes kunnen maken. Mbo-colleges kunnen bijvoorbeeld gezonde alternatieven in de kantine stimuleren door de prijs te verlagen of fruit kosteloos beschikbaar stellen. En als laatste moet het onderwerp duurzaamheid natuurlijk verankerd zijn in de lesstof.

1.5 Contact met de omgeving

Inleiding

Het ROC van Amsterdam-Flevoland streeft naar een constante dialoog met haar omgeving om het onderwijs aanbod optimaal te laten aansluiten op het vo, de arbeidsmarkt en het hbo. Dit wordt gedaan vanuit de sturingsfilosofie *klein binnen groot*, met aandacht voor veelheid aan doelgroepen in de regio.

Het ROC van Amsterdam-Flevoland biedt onderwijs werkt intensief samen met zes hbo-instellingen en met honderden vo-scholen en bedrijven. De kunst is om in veel netwerken te acteren en effectieve verbindingen te leggen. De voorbeelden hieronder laten zien op welke wijze dit plaatsvindt.

Samenwerking met ketenpartners

De samenwerking met ketenpartners is belegd in RMC-regio's¹⁴. Het ROCvA en het ROCvF zijn contactschool voor respectievelijk RMC Regio Amsterdam en Flevoland. In deze context wordt nauw wordt samengewerkt met de gemeente (en dan met name met de afdeling leerplicht van de gemeente), de vo-scholen en Jeugdzorg. De wijze waarop wordt samengewerkt en de rollen en taken van een ieder zijn beschreven in het *Meerjarenplan VSV*¹⁵.

In Flevoland is in 2019 de samenwerking in de RMC-regio versterkt, onder andere door de start van een pilot *Praktijkleren*. Het doel van deze pilot is te onderzoeken of leren in de praktijk en het verkrijgen van een praktijkverklaring een manier is om de kans op duurzaam werk te vergroten.

Overstap vo-mbo

De samenwerking met vo-scholen is georganiseerd in decanenkringen. De overstap van vo naar mbo is een kwetsbare fase waarin leerlingen makkelijk

¹⁴ RMC: Regionaal meld- en coördinatiepunt.

¹⁵ VSV: Voortijdig schoolverlaten

uitvallen. Reden om die overstap goed te monitoren en heldere afspraken over de samenwerking en de verschillende verantwoordelijkheden daarin te maken. In RMC regio 21 wordt op initiatief van het ROCvA sinds 2017-2018 gebruik gemaakt van een *Overstapdashboard*. Dat betekent dat decanen en mentoren direct inzage hebben in de actuele stand van zaken rondom overstappers. Dit maakt proactieve sturing en effectieve begeleiding ten behoeve van een succesvolle overstap mogelijk.

Daarnaast worden al enige jaren voor en na de zomervakantie bijeenkomsten georganiseerd waarin decanen, leerplichtambtenaren en mbo-medewerkers de leerlingen bespreken voor wie nog geen plek gevonden is. Mede dankzij het overstapdashboard nam het aantal bespreekgevallen snel af. In 2018 ging het nog maar om een klein aantal leerlingen en in 2019 betroffen de vragen vooral zaken rondom administratieve afhandeling van de processtappen.

Het schooljaar 2019-2020 is geopend met een grootschalig symposium¹⁶ voor mentoren, vakdocenten en decanen uit het vo en het mbo. Het symposium had de naam *Groeipijn* en bezag de overstap vo-mbo vanuit diverse invalshoeken. Centraal stond de groeipijn die leerlingen ondervinden bij de overstap naar een andere schoolsoort, maar ook was er aandacht voor de groeipijnen van vakdocenten, mentoren en decanen, veroorzaakt door het zich constant ontwikkelende onderwijs. Dat het symposium in een behoefte voorziet, mag blijken uit de belangstelling: het werd bezocht door mentoren en decanen van 76 verschillende vo-instellingen.

Omdat het ROC van Amsterdam-Flevoland bestaat uit 12 mbo-colleges met een eigen profiel en opleidingen, wordt veel aandacht besteed aan het geven van voorlichting. In contact met de vo-scholen worden activiteiten georganiseerd voor verschillende doelgroepen. Een voorbeeld is de locatietour. Derdejaars vo-leerlingen hebben dan de mogelijkheid om een mbo-college naar keuze te bezoeken. Het is voor hen vaak een eerste kennismaking met een mbo-school en geeft hen een goed beeld van de sfeer en de mogelijkheden. In mei 2019 hebben ruim 900 vo-leerlingen tijdens de locatietour de mbo-colleges bezocht. Alle voorlichtingsactiviteiten zijn te vinden op de activiteitenkalender op de websites van het ROCvA en het ROCvF. Daarnaast worden jaarlijks ruim 200

vo-scholen bezocht om leerlingen ouders en mentoren persoonlijk te informeren over de mogelijkheden in het mbo.

Overstap mbo-hbo

Alle roc's en hbo-instellingen in Noord Holland en Flevoland werken zowel op bestuurlijk niveau als op uitvoeringsniveau in een platform mbo-hbo met elkaar samen. Op alle aspecten van de doorstroom van het mbo naar het hbo worden afspraken gemaakt. Daarbij valt te denken aan keuzedelen, loopbaanbegeleiding en associate degrees.

Publiek-private samenwerking

Het ROCvA-F werkt met tientallen bedrijven samen in publiek-private samenwerkingen. Een gemeenschappelijk kenmerk van deze samenwerkingen is dat de partners (bedrijfsleven, onderwijs en gemeentes) gezamenlijk antwoorden proberen te vinden op veranderingen in de beroepspraktijk en in de samenleving. De ervaringen worden benut bij het realiseren van een variatie aan vormen van hybride onderwijs, iets waar veel teams mee aan de slag zijn. Ook geldt dat het leren van en met elkaar een belangrijk succesfactor is.

Maatschappelijke vraagstukken

In diverse samenwerkingsverbanden worden samen met lokale overheden, bedrijven en instellingen, maatschappelijke en economische vraagstukken aangepakt.

In Amsterdam bijvoorbeeld werken de gemeente en de vier mbo-instellingen samen in de Amsterdamse MBO Agenda. Tevens hebben in Amsterdam de gemeente, ROC TOP en het ROCvA een samenwerkingsverband Kwetsbare Jongeren ondertekend.

¹⁶ <https://www.expertisepuntlob.nl/bijeenkomsten/lob-symposium-groeipijn>

MBO College West, Westpoort, Noord en Poort hebben in overleg met het *Kennispunt Burgerschap* van de MBO Raad en de Balie het nationale gesprek over vrijheid georganiseerd. In dat gesprek gaat een politiek bestuurder met een groep van ongeveer honderd studenten in gesprek over het thema vrijheid.

Duurzaamheid en eco-wijsheid staan hoog op de agenda de komende jaren. Op 14 november 2019 kwamen 220 mbo-docenten, mbo-studenten, werkgevers, ambtenaren en andere professionals uit het mbo bij elkaar om tijdens het mbo-diner van gedachten te wisselen over het onderwerp. Geïnspireerd door de inleider Annemieke Rakhorst¹⁷ en onder het motto *Duurzaamheid#hoedan?* lieten studenten en docenten zien wat zij al doen en wat in de toekomst gedaan moet worden om de Amsterdamse ambitie te realiseren in 2050 volledig circulair te zijn. Het mbo-diner werd gemodereerd door twee collega's van het MBO College Zuidoost, die voor deze gelegenheid gekleed waren in jurken die door de studenten van de Jeanschool ontworpen en gemaakt waren van gerecycled materiaal.

Eén voordeur

Om de informatiestromen in de organisatie goed te laten lopen, heeft het ROC van Amsterdam-Flevoland één voordeur: het Informatiecentrum. Dit centrum zorgt ervoor dat iedere vraag en iedere kwestie op de juiste plaats terechtkomt. In 2019 had het Informatiecentrum ruim 40.000 klantcontacten. De vragen komen binnen via de balies, de telefoon, e-mail, WhatsApp, social media en online chats.

De taak van het Informatiecentrum is het beantwoorden van vragen, maar ook het doorspelen van informatie binnen de organisatie. Het Informatiecentrum is daarmee een cruciale factor gebleken voor het organiseren van *klein binnen groot*. Het zorgt ervoor dat de kleine eenheden geen last maar wel profijt hebben van de grote organisatie.

Verantwoording

Het bestuursverslag en de jaarrekeningen worden gepubliceerd op de websites www.rocva.nl en www.rocvf.nl. tevens wordt een digitale publieksversie gemaakt, met meer specifieke informatie over de mbo-colleges. Deze is te vinden op www.samenwerkenaantalent2020.nl.

¹⁷ Oprichter van <https://duurzaamheid.nl/>

1.6 Verslag Raad van Toezicht

Functioneren Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht kent vijf commissies die elk een deel van het toezicht bestrijken: de Onderwijscommissie, de HRM-commissie, de Auditcommissie, de Remuneratiecommissie en de Governancecommissie. De commissies volgen de voortgang van het beleid in detail, in de voltallige Raad van Toezicht wordt het beleid op hoofdlijnen besproken. De commissies zijn samengesteld uit mensen die gespecialis

eerd zijn in het betreffende onderwerp.¹⁸

In een onderwijsorganisatie is de portefeuille onderwijs vanzelfsprekend van groot belang. Daarom is in 2019 een tweede lid met een onderwijsachtergrond geworven. Bridget Kievits zal met ingang van 1 januari 2020 de Raad van Toezicht versterken.

De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur hebben de goede traditie met elkaar ontwikkeld om op sommige onderwerpen dieper in te gaan in aparte bijeenkomsten. Het gaat dan om onderwerpen die meer kennis en inzicht vragen, zonder dat partijen daarbij hun rollen uit het oog verliezen.

Minimaal eenmaal per jaar vindt een ontmoeting plaats van de voltallige Raad van Toezicht met zowel de Ondernemingsraad als de Centrale Studentenraad. Daarnaast onderhoudt Susanna Menéndez het contact met beide partijen.

Nieuw bestuurslid

Afscheid is genomen van bestuurslid Ronald Wilcke die op 1 februari 2020 met pensioen ging. De Raad van Toezicht besloot de opvolgingsprocedure vroeg ter

hand te nemen, wat leidde tot een tijdige en zorgvuldige overdracht aan mevrouw Gaby Allard.

De Raad van Toezicht constateert dat de aandacht voor diversiteit heeft geleid tot een betere balans in de man-vrouwverhouding in de Raad van Toezicht en in de Raad van Bestuur. Op andere gebieden, denk bijvoorbeeld aan culturele achtergrond, kunnen en moeten meer meters gemaakt worden.

Vierjarig onderzoek Inspectie van het Onderwijs

In 2019 werd het vierjaarlijks onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs afgerond. De rapporten tonen aan dat de Raad van Bestuur een duidelijke visie heeft op onderwijs, transparant opereert en stuurt op het verbeteren van de onderwijskwaliteit. De Raad van Toezicht herkent dit beeld. Natuurlijk zijn er ook altijd onderwerpen waar vragen over zijn, bijvoorbeeld dat in de beoordeling (voldoende) niet terug is te zien dat de organisatie qua ontwikkeling op een hoger plan is gekomen. Daarover had de Raad van Toezicht een gesprek met het onderzoeksteam van de Inspectie van het Onderwijs.

Gesproken werd enerzijds over wat de diversiteit aan studenten betekent voor een onderwijsorganisatie en anderzijds over de koers die het ROCvA-F gekozen heeft: 'Ieder team een superschool'. De inspecteurs zien dat de koers leeft. De ruimte die gegeven wordt, geeft sommige teams vleugels, terwijl andere teams de weg minder snel afleggen. Dat leert ons dat het van belang is te differentiëren: ieder team heeft iets anders nodig.

Het negatieve oordeel over de kwaliteitszorg bij het VOvA werkte voor de Raad van Toezicht als een *wake-up call*. Sinds het vertrek van Ricardo Winter, die het VOvA als gedelegeerd bestuurder in portefeuille had, heeft de Raad van Toezicht te weinig aandacht gehad voor dit organisatieonderdeel. Nu wordt het VOvA apart en altijd geagendeerd, zowel bij de Onderwijscommissie als bij de Raad van Toezicht als geheel. Daarnaast bestaat specifieke aandacht voor de toekomst van het VOvA.

¹⁸ Voor een overzicht van de leden van de commissies en hun maatschappelijke functies, zie [Bijlage 3](#).

Positionering VOvA

In 2019 is de mogelijkheid van het herpositioneren van het VOvA verkend. In eerste instantie werd overwogen het VOvA van het ROCvA af te splitsen. De Raad van Toezicht drong erop aan breed geïnformeerd te worden. Vervolgens stelde de Raad van Toezicht kritische vragen en daagde de Raad van Bestuur uit vanuit het belang van de regio Groot Amsterdam te kijken. Ook adviseerde de Raad van Toezicht de strategische positie van het VOvA en de resultaten van het vierjarig onderzoek niet met elkaar te vermengen en alle processtappen goed af te hechten. Uiteindelijk leidde het proces tot een zorgvuldig genomen besluit, namelijk behoud van het VOvA.

ROC TOP

De Raad van Bestuur houdt de Raad van Toezicht nauwkeurig op de hoogte van de verwikkelingen rondom de samenwerkingsovereenkomst tussen het ROCvA-F en ROC TOP. De Raad van Toezicht houdt toezicht op dit delicate proces, wat naar verwachting in 2020 nog zal doorlopen.

HR-strategie

De Raad van Toezicht volgt nauwlettend de implementatie en de ontwikkeling van de nieuwe HR-strategie. Het doel van de strategie is dat de organisatie nu en in de toekomst over voldoende bevlogen en vakkundige mensen kan beschikken en dat medewerkers van start tot finish hun werk met energie, plezier en vakmanschap kunnen uitoefenen. De Raad van Toezicht volgt de implementatie van de strategie nauwlettend. Het zal een uitdaging zijn het beoogde doel te bereiken.

Successieplanning

Voor grote instellingen is het van belang de successieplanning goed op orde te hebben om adequaat te kunnen reageren op veranderingen in sleutelposities. De

Raad van Toezicht meende dat hier meer aandacht voor moest zijn. Het ROCvA-F heeft tientallen sleutelposities die goed bemenst moeten zijn. Daarnaast moet er aandacht zijn voor mogelijkheden om medewerkers door te laten groeien naar deze posities. In 2019 is aan de successieplanning gewerkt en naar verwachting zal deze in 2020 gereed komen. De successieplanning wordt jaarlijks met de Raad van Toezicht besproken.

Gesprek met de Ondernemingsraad

In het gesprek van de Raad van Toezicht met de Ondernemingsraad kwam aan de orde dat de Ondernemingsraad vindt dat Raad van Bestuur meer zou moeten sturen op teamzaken. Alhoewel de Raad van Bestuur een sturingsfilosofie heeft die het eigenaarschap laag in de organisatie legt, adviseerde de Raad van Toezicht wel aandacht te geven aan de gevoelens van urgentie bij de Ondernemingsraad. Daarnaast constateert de Raad van Toezicht dat sprake is van een enigszins incongruente boodschap: bij de Ondernemingsraad bestaat een roep om zowel sturing als ruimte. De Raad van Toezicht ziet dit als een interessant dilemma en een oefening voor gevorderden.

In 2019 is afscheid genomen van een voorzitter die lange tijd met passie en aandacht zijn taak heeft vervuld. De nieuwe voorzitter van de Ondernemingsraad is een vrouw; ook hier neemt de diversiteit toe.

Gesprek met Centrale Studentenraad

De Raad van Toezicht had een mooi gesprek met de Centrale Studentenraad over duurzaamheid, internationalisering en studentenparticipatie. De Raad van Toezicht was onder de indruk van de betrokkenheid van de studenten en van de professionele wijze waarop zaken worden besproken.

De studenten vinden dat in alle opleidingen een module duurzaamheid gegeven zou moeten worden en willen zelf graag een bijdrage leveren aan gedragsverandering. Duurzaamheid is voor hen hét onderwerp dit jaar. Wat betreft internationalisering zijn de studenten zoekende. Ze zijn zich bewust van het belang van internationalisering, nu en in de toekomst, maar ervaren een gebrek aan structuur en duidelijkheid in de mbo-colleges. De studenten denken

genuanceerd over het krijgen van instemmingrecht in plaats van adviesrecht. Zij hebben veel vertrouwen in het bestuur. De Raad van Toezicht kreeg het beeld dat het goed zou zijn als de Studentenraden en de Onderdeelcommissies van de mbo-colleges meer zoeken naar vruchtbare samenwerking. De Raad van Toezicht stimuleert dit door actief te vragen naar concrete voorbeelden.

Fusie

Een onderwerp dat de Raad van Toezicht al jaren met zich meedraagt is de gewenste fusie tussen het ROCvA en het ROCvF. De Raad van Toezicht kijkt uit naar een vereenvoudiging van de governance van de instelling. Dit jaar leek er licht aan het eind van de tunnel te verschijnen in de vorm van een voorgenomen wetswijziging die samenwerking tussen mbo-instellingen op nieuwe manieren mogelijk maakt. De Raad van Toezicht wenst dat dit snel werkelijkheid wordt.

Jaarrekening

De Raad van Toezicht is positief over de wijze van verantwoorden; de cijfers matchen met de doelstellingen. Het voorzichtigheidsbeginsel wordt verstandig toegepast, daar staat de Raad van Toezicht achter. De Raad van Toezicht adviseert de Raad van Bestuur het principe *High trust low tolerance* uit te werken en te kijken waar dit kan worden doorgevoerd. Het verschilt per mbo-college hoe wordt omgegaan met budgetten en of de regels worden nageleefd.

Agenda 2019 Raad van Toezicht

<i>Koers</i>	Kaderbrief 2020 Kwaliteitsagenda 2019-2023 Positionering Samenwerking ROCvA en ROCvF
<i>Verantwoording</i>	Geïntegreerd jaardocument 2018 Q-rapportages 2019 Interne benchmark 2019 Begroting 2020
<i>Onderwijs</i>	Vierjarig onderzoek Inspectie van het Onderwijs Staat van de mbo-colleges en VOvA Arbeidsmarktperspectief creatieve mbo-opleidingen
<i>HRM / Remuneratie</i>	Strategisch HR-beleid Successieplan Ziekteverzuim Vervulling vacatures
<i>Externe ontwikkelingen</i>	Macrodoelmatigheid in Groot Amsterdam Samenwerkingsovereenkomst ROC TOP Positionering VOvA Publiek-private samenwerkingsverbanden
<i>Overige onderwerpen</i>	Zelfevaluatie Raad van Toezicht

2 Risicomanagement

2.1 Visie en beleid

Algemeen

Risico's horen bij het werken aan ambities en het realiseren van doelstellingen. Risico's kunnen echter ook de verwezenlijking van de gestelde doelen in de weg staan en de materiele en immateriële belangen van instellingen schaden. Het bewust omgaan met de risico's geeft aanvullende zekerheid over de realisatie van de organisatiedoelstelling en de zekerheidstelling van de materiele en immateriële eigendommen.

De organisatiedoelstellingen vormen de basis voor het gesprek over risico's. Onder inschatting van de kans dat een risico zich voordoet en de impact hiervan, kunnen verantwoorde keuzes gemaakt worden en zo nodig beheersmaatregelen worden getroffen.

De beoordeling van de risico's is (mede) gericht op:

- bedreigingen en kansen, gerelateerd aan de ontwikkelingen in het veld;
- de doelstellingen van de organisatie en de vraagstukken van de teams;
- soft controls, dat wil zeggen controls gericht op cultuur en gedrag, waaronder risicohouding.

De aandacht voor 'soft controls' zal toenemen. Dit zijn beheersinstrumenten die invloed hebben op de motivatie, loyaliteit, integriteit, inspiratie en normen en waarden van medewerkers. Leiderschap is hierin een bepalende factor.

Risicomanagement maakt deel uit van de beleidscyclus. Risico's zijn onderwerp van gesprek in de verantwoordingsgesprekken en in de professionele dialoog.

Risicomanagementsysteem

Het ROC van Amsterdam-Flevoland werkt volgens een vaste planning- en controlcyclus. Jaarlijks start de cyclus met de kader- en begrotingsbrief, waarin het kader en de aandachtspunten voor het opstellen van de jaarplannen en

bijbehorende deelbegrotingen zijn beschreven. De begroting wordt door de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht vastgesteld en goedgekeurd.

Per quadrimester (viermaandelijks) wordt door de mbo-colleges en centrale diensten een uitgebreide rapportage opgesteld, die de Raad van Bestuur sturingsinformatie geeft op het gebied van onderwijs, personeel en financiën (in brede zin). Zo wordt bijvoorbeeld gerapporteerd over het diploma- en jaarresultaat, de formatie ten opzichte van de begroting, het ziekteverzuim en de financiële realisatie versus de begroting. Tevens is onderdeel van deze rapportage een risicoparagraaf, waarin zowel in- als extern gesignaleerde risico's worden beschreven, gerelateerd aan de gestelde doelen en kansen. De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht in de periodieke rapportages inzake zowel intern als extern gesignaleerde risico's. Het profiel van deze risico's wordt weergegeven in een grafiek, waarbij de kans dat een gebeurtenis zich voordoet wordt afgezet tegen de mogelijke financiële impact.

Bij het in beeld brengen van risico's is actuele en betrouwbare management-informatie onontbeerlijk. Op het niveau van de stichtingen, de mbo-colleges en de teams is informatie beschikbaar over studenten (aantallen, tevredenheid, uitval), over financiën (realisatie versus begroting) en over personeel (ziekteverzuim, verhouding functiecategorieën, realisatie versus begroting).

Zie voor ook beschrijving van de organisatiebesturing en de beleidscyclus paragraaf 1.2 [Besturing](#).

In de volgende paragraaf worden teruggekeken naar de risico's en beheersing in het afgelopen jaar. In het hoofdstuk 10 [Continuïteitsparagraaf](#) wordt vooruit gekeken naar de gedefinieerde risico's voor de komende jaren aan de hand van de doelen en strategische thema's van de organisatie.

2.2 Risicoprofiel 2019

Risico's en onzekerheden

In de tabel op de volgende pagina volgen de risico's die tijdens de opstelling van de begroting 2019 zijn geïdentificeerd. In samengevatte vorm wordt toegelicht hoe deze risico's zich gedurende het jaar hebben gemanifesteerd en welke beheersmaatregelen genomen zijn.

We onderscheiden risico's op het gebied van *strategie, operationele activiteiten, financiële positie, financiële verslaggeving en wet- en regelgeving*.

Risico's 2019

Risico	Risicoprofiel	Risico ontwikkeling 2019	(Beheers)maatregelen
Strategie			
1. Ontwikkeling studenten- en leerlingaantallen	Middel groot risico	Bij ROCVA als ROCVF is sprake van een groei van studenten in de raming 2019. Voor 2020 wordt rekening gehouden met een stabilisatie/daling ten opzichte van de huidige aantallen.	Aanhouden flexibele schil in formatie om mogelijke daling op te vangen
2. Aansluiting arbeidsmarkt	Middel groot risico	Het risico heeft zich niet nadrukkelijk gemanifesteerd. Dynamiek in de markt blijft hoog. In 2019 zijn twee nieuwe RIF projecten gehonoreerd.	Geen bijzonderheden.
3. Innoverend vermogen	Middel groot risico	In het ROC ontstaan initiatieven rondom nieuwe opleidingen, bijvoorbeeld een opleiding rondom duurzaamheid.	Waar van toepassing is dit opgenomen in de themakaarten van de organisatieonderdelen. In de begroting is innovatie expliciet benoemd.
4. Beheersing educatie	Groot risico	Het resultaat 2019 is fors negatief geëindigd. De aanbesteding Educatie is in 2019 verloren.	Er zijn verbeterplannen opgesteld met een daaronder liggend project- & stappenplan. Tevens vind een uitgebreide analyse plaats van de oorzaken en de te nemen maatregelen die de exploitatie van Educatie voor de toekomst moet vormgeven naar een rendabele en bestendige resultaatverantwoordelijke eenheid.
5. Toekomstbestendig personeelsbestand	Middel groot risico	Vacatures zijn relatief goed ingevuld per heden. Ziekteverzuim blijft boven de norm (5%). Omvang tijdelijke aanstellingen is voldoende om te kunnen sturen bij eventuele vermindering studentenaantallen. Tevens is een goed in beeld wanneer medewerkers met pensioen gaan.	Bijvend ontwikkelen van adequate personeelsinstrumenten. Inzet op ontwikkeling van een moderne en krachtige arbeidsmarktwerking en inzet van vernieuwde recruitmentssoftware.
6. Continuerend generatieregeling	Middel groot risico	Evaluatie moet nog plaatsvinden.	Niet van toepassing.
7. Scholing zij-instromers (PDG)	Middel groot risico	In 2019 zijn nagenoeg alle aanvragen voor subsidie gehonoreerd. Voor de toekomst zal blijken in hoeverre subsidies toereikend blijven.	Niet van toepassing.
8. Doorverwijzing studenten ROC Top	Laag risico	Overeenstemming is bereikt met ROC Top omtrent de afhandeling van de samenwerkingsovereenkomst die in 2018 tot stand kwam via bemiddeling door de Commissie Macrodoelmatigheid MBO.	nvt
Operationele activiteiten			
9. Ontwikkeling personeelslasten	Groot risico	In 2019 is wederom een stijging zichtbaar van de personeelslasten en formatie, mede als gevolg van de stijging van de studentenaantallen en van beleidsmatige keuzes van het onderwijs (door inzet van bestemmingsreserves).	De ontwikkeling van de personeelslasten in relatie tot de baten wordt gevolgd binnen de reguliere rapportage- en verantwoordingscyclus.
10. Stijging pensioenpremies	Laag risico	Nadere informatie over verdere stijging van de premies en eventuele compensatie hiervan is nog niet beschikbaar.	In de begroting 2019 alsook 2020 is rekening gehouden met een stijging van de pensioenpremies.
11. Verantwoording subsidies met terugbetalingsverplichting	Middel groot risico	Het risico heeft zich niet nadrukkelijk gemanifesteerd. Cofinanciering blijft een aandachtspunt.	Acties worden ondernomen om het eigenaarschap bij interne projectleiders te verbeteren en de verbinding met onze externe partners te bestendigen. Vanuit projectcontrol wordt gestuurd op tussentijdse verantwoording.
Financieel positie			
12. Bouw en verbouwing	Middel groot risico	De kostenontwikkeling van beheer en onderhoud blijft een aandachtspunt. De prijzen voor diensten en producten zijn zichtbaar hoger. Sommige aanbesteding worden teruggetrokken, andere mogelijk uitgesteld.	In het herijkte strategische huisvestingsplan (SHP) zal deze input worden meegenomen.
Wet- en regelgeving			
13. Verantwoording besteding middelen	Middel groot risico	De ontwikkeling van de thema's en doelstellingen van het onderwijs in relatie tot de themakaart, staat centraal in de begroting 2020.	De verantwoording van de middelen in relatie tot de themakaarten zal in de rapportage- en verantwoordingscyclus worden gevolgd.
14. Inhuur externen	Middel groot risico	Handhaving van de wet DBA was uitgesteld tot 1 januari 2020, mits ter goede trouw. Naleving blijft aandachtspunt. Wellicht wordt de wijze van handhaving met de introductie van de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) anders van karakter.	Acties zijn geïntensiveerd om te zorgen dat de inhuur voldoet aan de regelgeving. Deelcontroles uit 2019 tonen aan dat verbeteringen zijn ingezet.
15. Informatiebeveiliging & privacy	Middel groot risico	In 2019 zijn 13 datalekken gemeld die volgens de procedure zijn opgepakt. Hiervan zijn er 7 bij de AP (autoriteit persoonsgegevens) aangemeld en 6 intern geregistreerd. N.a.v. de cases Universiteit Maastricht (ransomware) en Medisch Centrum Leeuwarden (Citrix) geven we cybersecurity nog meer aandacht. Mogelijk zijn extra investeringen nodig t.b.v. mitigerende maatregelen. Inmiddels zijn we ook aangesloten bij de SURF SCIRT groep waardoor we vertrouwelijke security informatie verkrijgen en waar nodig met andere bij SURF aangesloten instellingen kunnen samenwerken op het gebied van cybersecurity.	Collegevoorzitters zijn geïnformeerd om aandacht te vragen voor het melden en voorkomen van datalekken. Een verbetermaatregel is het bewustzijn rond datalekken te vergroten en de besluitvorming vast te stellen. Een besluitvormingsproces bij een datalek is in concept gereed. Awareness zal in 2020 op de agenda blijven.

3 Onderwijs MBO

3.1 Studentenpopulatie

Zowel schooljaar 2018-2019 als schooljaar 2019-2020 laat bij het ROCvA een groei in studentenaantallen zien. Mogelijk is het toelatingsrecht hierop van invloed geweest. Dat het aantal bbl¹⁹-studenten groeit, dat heeft te maken met de opgaande conjunctuur. Het percentage studenten uit APC²⁰-gebieden, blijft ongeveer gelijk.

Studentenaantal ROCvA

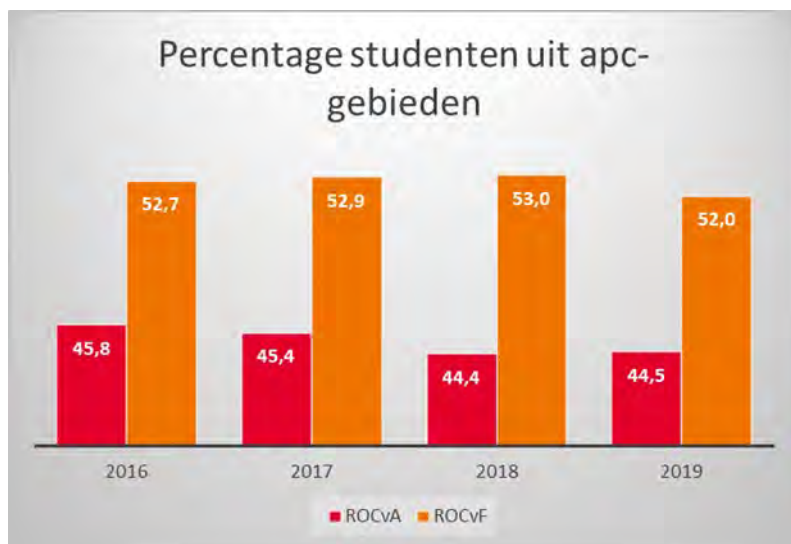
	2016	2017	2018	2019
BOL	23025	23641	24565	24993
BBL	4552	4262	5478	5976
Totaal	27577	27903	30043	30969

Studentenaantal ROCvF

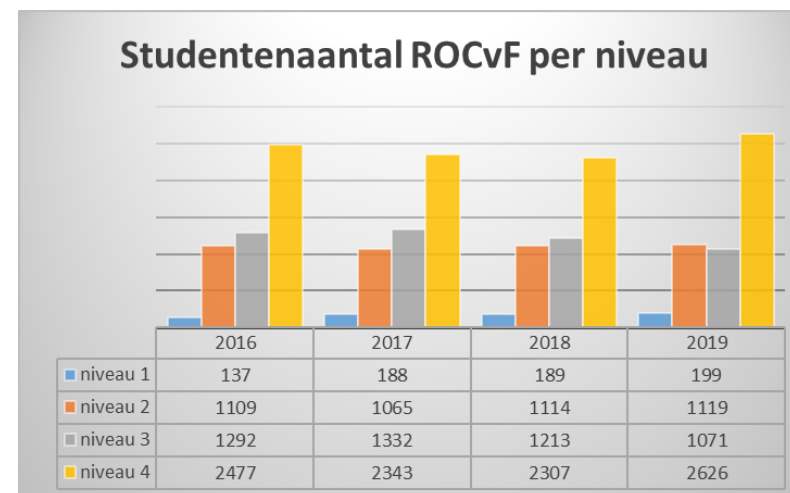
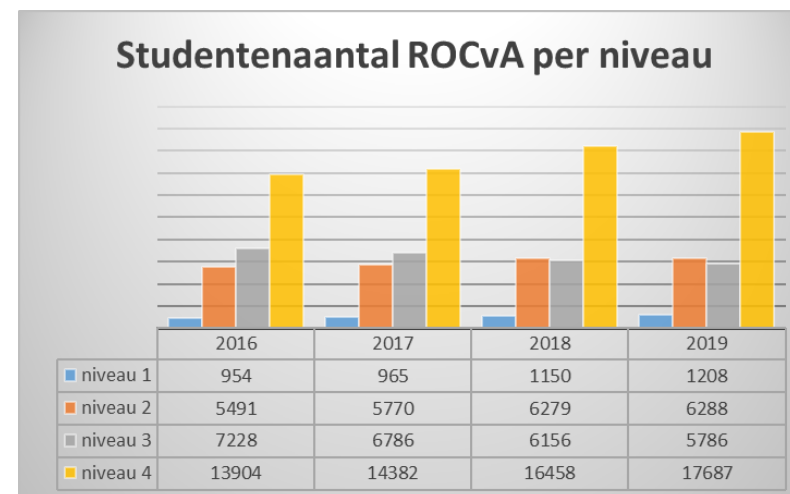
	2016	2017	2018	2019
BOL	4502	4287	4036	4071
BBL	513	641	787	944
Totaal	5015	4928	4823	5015

¹⁹ Bbl: beroepsbegeleidende leerweg

²⁰ APCG: Armoedeprobleemcumulatiegebied



Opvallend is dat voor het tweede jaar op rij het aantal studenten op niveau 4 toenam en het aantal studenten op niveau 3 daalde. Door de wet op toelatingsrecht zijn meer leerlingen toelaatbaar op niveau 4 dan vóór 2018. Dat maakt dat niveau 3 een wat diffuse zelfstandige positie heeft gekregen.



3.2 Onderwijsresultaten

Studiesucces

Het jaarresultaat²¹ daalt sinds 2016 bij beide instellingen. Het resultaat ligt ook lager dan het landelijk gemiddelde, 71,1% in 2018. Daar staat tegenover dat het ROCvA en het ROCvF het in vergelijking met instellingen met een vergelijkbare studentenpopulatie goed doen. Het jaarresultaat van studenten uit APC-gebieden is in Nederland gemiddeld 11% lager dan dat van studenten uit de overige gebieden en beide ROC's herbergen een hoog percentage van deze studenten. Bij de daling van het jaarresultaat speelt de hoogconjunctuur een aantoonbare rol: studenten krijgen soms al een baan aangeboden voor ze afgestudeerd zijn.

Steeds beter lukt het studenten in een entree-opleiding toe te leiden naar een diploma. Met een gemiddeld percentage van 80% gediplomeerden scoort het ROCvA-F als mbo-instelling goed, zeker in het licht van de diversiteit in deze groep studenten. Maatwerk, zowel in het onderwijs en in de begeleiding, is de sleutel tot dit succes. Deze goede ervaringen worden in toenemende mate benut voor opleidingen op andere niveaus.

Het startersresultaat geeft aan hoeveel studenten na het eerste leerjaar nog bij een instelling ingeschreven staan. Het startersresultaat van het ROCvA-F is relatief hoog. Het landelijk gemiddelde lag in 2018 op 84,2%

²¹ De cijfers voor het jaar- en diplomaresultaat komen uit onze eigen administratie (EduArte). Deze cijfers wijken af van de cijfers uit DUO, omdat in onze eigen administratie ervoor gekozen is het ROCvA en het ROCvF als één instelling te beschouwen. Studenten

Studiesucces ROCvA

	2016	2017	2018	2019
Jaarresultaat	70,3%	69,6%	68,5%	65,7%
Diplomaresultaat	73,0%	72,6%	70,3%	68,0%
Startersresultaat	84,1%	81,5%	85,2%	81,6%

Studiesucces ROCvF

	2016	2017	2018	2019
Jaarresultaat	69,6%	69,4%	69,1%	67,8%
Diplomaresultaat	72,4%	72,9%	72,6%	71,6%
Startersresultaat	85,5%	82,5%	88,4%	86,5%

Voortijdig schoolverlaten

In tegenstelling tot de landelijke ontwikkeling zien we bij het ROCvA-F een lichte daling in voortijdig schoolverlaters (vsv'ers). Het ROCvA heeft op alle niveaus een procentuele daling gerealiseerd in de voorlopige cijfers van 2018-2019, vergeleken met de definitieve cijfers van 2017-2018. Het ROCvF deed dit voor de niveaus 1, 2 en 4. Alleen voor niveau 1 wordt de prestatienorm gehaald, zoals dat ook landelijk het geval is.

die overstappen van het ROCvA naar het ROCvF of vice versa, worden derhalve niet als instellingsverlaters beschouwd.

In schooljaar 2018-2019 is een toename te zien van het aantal studenten dat ervoor kiest te gaan werken in plaats van hun opleiding af te maken. Dit wordt veroorzaakt door de krapte op de arbeidsmarkt. Ook CBS²²-cijfers tonen aan dat niet-gediplomeerden vaker kiezen voor een baan. Een andere belangrijke reden voor uitval is een verkeerde studiekeuze. Deze is met de invoering van het toelatingsrecht vooral bij de opleidingen op niveau 2 en 4 toegenomen. Daarnaast zien we bij niveau 2 een grotere deelname van studenten in met een praktijkschoolachtergrond. Zij redden het minder vaak dan andere niveau 2-studenten. De stijging van het aandeel niet westerse-migranten onder studenten heeft niet voor een stijging van het aantal vsv'ers gezorgd. Uit onderzoek blijkt dat sociaal-economische omstandigheden een sterkere voorspeller vormen van studiesucces en vsv.

Het positieve resultaat van het ROCvA-F lijkt vooral het effect te zijn van de inzet op passende leerlijnen en begeleiding. Ook het werken met homogeen samengestelde groepen blijkt effect te hebben. Havisten bijeen brengen in dezelfde groep werkt positief. Hetzelfde geldt voor bbl'ers van 23 jaar en ouder met werkervaring.

²² CBS: Centraal Bureau voor de Statistiek

VSV ROCvA

Schooljaar	2016-17	2017-18	2018-19*
Niveau 1	27,2%	26,0%	24,3%
Niveau 2	11,0%	12,1%	11,3%
Niveau 3	5,5%	6,0%	5,9%
Niveau 4	5,7%	6,5%	6,4%

* voorlopige cijfers

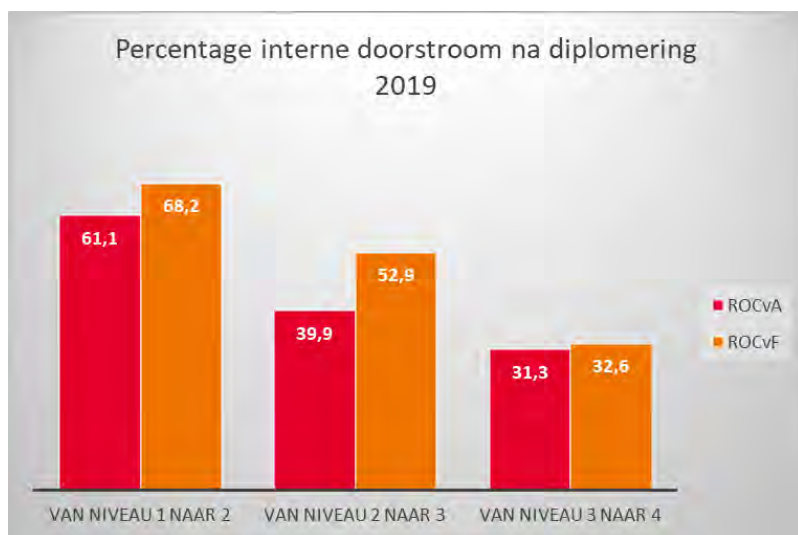
VSV ROCvF

Schooljaar	2016-17	2017-18	2018-19*
Niveau 1	24,4%	20,5%	19,2%
Niveau 2	10,2%	13,9%	11,1%
Niveau 3	6,3%	5,3%	5,6%
Niveau 4	5,6%	7,0%	6,1%

* voorlopige cijfers

Interne doorstroom na diplomering

De interne doorstroom naar een mbo-opleiding op een hoger niveau is over het geheel genomen iets gedaald ten opzichte van 2018, maar iets gestegen ten opzichte van 2017. De resultaten van het ROCvA-F voor interne doorstroom, kwalificatiewinst en doorstroom naar het hbo liggen boven het landelijk gemiddelde. Het percentage doorstroom naar een hoger niveau neemt over de hele linie iets af in Nederland, hetgeen ook weer samenhangt met de krapte op de arbeidsmarkt. Jongeren met een diploma op zak kiezen daardoor vaker voor een baan dan voor doorstuderen.

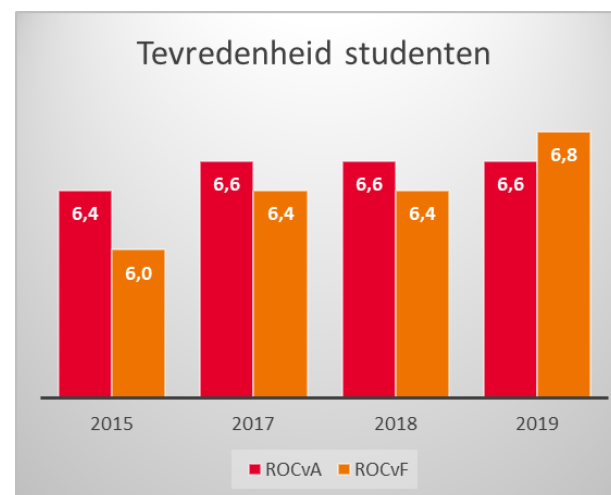


Tevredenheid studenten

Het gemiddelde cijfer dat studenten voor hun opleiding gaven steeg bij het ROCvF van een 6,4 naar een 6,8. Bij het ROCvA bleef het net als vorig jaar een 6,6. De respons was bij beide instellingen voldoende voor een representatief beeld: 45% bij het ROCvA en 54% bij het ROCvF.

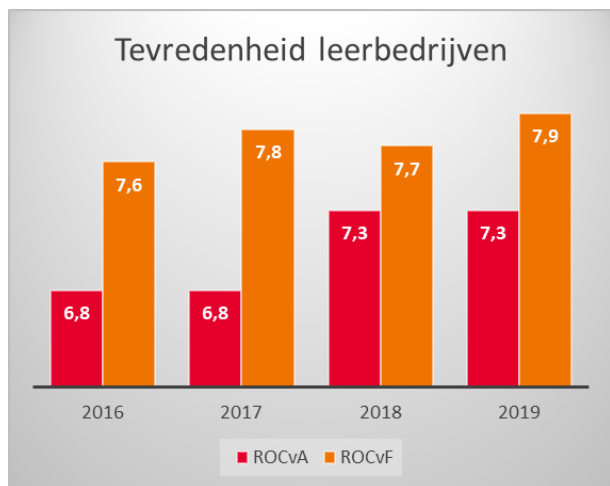
Het afnemen van het onderzoek naar de tevredenheid van studenten verliep in 2019 bijzonder voorspoedig. Door de geautomatiseerde afname was de enquête op elke device in te vullen en was het mogelijk te rapporteren op alle studentkenmerken en organieke niveaus.

Het gemiddelde cijfer dat studenten voor hun opleiding gaven, varieerde bij de mbo-colleges van een 6,4 tot een 6,9 en bij de teams van een 5,6 tot een 9. Tijdens het schrijven van dit Jaarverslag worden de cijfers van 2020 bekend: het gemiddelde cijfer dat mbo-studenten van het ROCvA-F in 2020 voor hun opleiding geven is een 6,7.



Tevredenheid leerbedrijven

Het rapportcijfer dat praktijkbegeleiders geven aan het ROCvA is gelijk aan dat van vorig jaar, een 7,3. Het ROCvF heeft een hoger rapportcijfer: een 7,9. Het laagste cijfer dat een team haalde is een 6,0.



3.3 Kwaliteitszorg

Afronding kwaliteitsplannen 2015-2018

De eindrapportage van de Kwaliteitsplannen 2015-2018 is positief beoordeeld door Mbo in Bedrijf. Afsluitend heeft een gesprek plaatsgevonden waarin werd teruggeblikt op de opzet, het kader, de implementatie en de meetbare en merkbare resultaten. Twee onderwerpen sprongen eruit: bpv en studiewaarde.

BVP is mede door de kwaliteitsplannen de laatste jaren veel nadrukkelijker verbonden met het opleiden. Deze verbinding heeft tot een stijging van de tevredenheid geleid. Studiewaarden zijn voor grootstedelijke roc's van grote betekenis. De studiewaardencijfers van DUO doen recht aan het vermogen van het ROCvA-F om jongeren op een hoger niveau te krijgen dan op grond van de vooropleiding verwacht werd en daarmee aan de emancipatorische rol van de organisatie in de metropoolregio Amsterdam. In het gesprek is aangegeven dat het beëindigen van het studiewaardenthema (en de bijhorende datalevering door DUO) betreurd wordt.

Afwijking van urennorm

Binnen de ruimte van de wet is het bestuur akkoord gegaan met het afwijken van de urennorm bij vijf opleidingstrajecten.

Op MBO College Airport wordt afgeweken van de urennorm bij de bbl-opleiding *Beveiliging niveau 2*. Het onderwijsprogramma omvat 155 klokuren in plaats van 200 klokuren per jaar. De opleiding is tot stand gekomen in samenwerking met de beveiligingsbedrijven op luchthaven Schiphol en leidt in zijn huidige vorm tot tevredenheid en goede resultaten.

Op MBO College Centrum wordt afgeweken van de urennorm bij de bol-opleiding *Hospitality Management*. Bij deze opleiding staat leren in de beroepscontext centraal. Doel is het verbinden van kennis en vaardigheden en het verantwoord inzetten ervan. Vanaf de eerste schooldag worden kennis en vaardigheden in de

beroepscontext aangeboden. Het tweedejaarsprogramma bevat 250 lesgebonden klokuren in plaats van 450. De bpv is geïntensiveerd.

Op MBO College Zuid wordt afgeweken van de urennorm bij de bol-opleidingen van het *Johan Cruyff College*. Het betreft hier een landelijke afspraak voor topsportopleidingen. Het onderwijsprogramma omvat per jaar 850 klokuren in plaats van 1000 klokuren. De reden is dat de opleiding gecombineerd moet kunnen worden met trainingen.

Op MBO College Zuidoost wordt afgeweken van de urennorm bij de *Brede niveau 2-opleiding*. Hier worden, naast de reguliere opleidingstrajecten, hybride opleidingstrajecten aangeboden. Kenmerk van een hybride leeromgeving is dat de praktijkomgeving en de schoolomgeving samen de leeromgeving vormen. Docenten en praktijkbegeleiders bewegen zich op de grens tussen school en praktijk. Het gevolg is dat het onderwijs in een hybride leeromgeving zich moeilijk laat scheiden in begeleidde onderwijstijd en bpv. Een beperkt deel van het onderwijs vindt plaats in de school, namelijk de generieke vakken en de keuzedelen. Een groot deel vindt plaats in de praktijk, waarbij de studenten worden begeleid door praktijkopleiders en docenten.

Op MBO College Lelystad wordt afgeweken van de urennorm bij de opleidingen *Verkoper* en *Verkoopspecialist*. Studenten leren bij deze opleidingen in praktijksituaties die gekoppeld kunnen worden aan een theoretische component. Die praktijkervaring is onmisbaar voor de ontwikkeling van een beroepsidentiteit. In het onderwijsprogramma is het aandeel bpv-uren verhoogd.

Examenorganisatie

De examenorganisatie van het ROCvA-F bestaat uit twee delen: de domeinexamencommissies en de teamexamencommissies.

De domeinexamencommissies stellen de examenprogramma's en de gevalideerde examenproducten vast. Uitgangspunten hierbij zijn dat examenproducten worden ingekocht bij een gecertificeerde instantie en dat per crebo één examen gebruikt wordt. Alleen bij zwaarwegende redenen wordt

hiervan afgeweken, zoals wanneer de examenproducten nog niet beschikbaar zijn of wanneer de kwaliteit van het examenproduct niet voldoet.²³ In alle gevallen worden de examens extern gevalideerd en vastgesteld door de domein examencommissie. In de domeinexamencommissies zijn alle betreffende opleidingen vertegenwoordigd, alsmede het werkveld.

De teamexamencommissies controleren of de examens correct en conform de besluiten van de domeinexamencommissies zijn afgenomen. Ook controleren zij of de diplomadossiers compleet zijn en besluiten ze over diplomering. De teamexamencommissies hebben een onafhankelijke voorzitter en vervullen hun rol onafhankelijk van de teams en het management. De voorzitters, secretarissen en leden zijn geschoold en gecertificeerd. De teamexamencommissies concentreren zich sec op hun toezichhoudende taken, waardoor de kwaliteit en de zorgvuldigheid zijn toegenomen. Sinds de zomer van 2019 zitten in de teamexamencommissies ook vertegenwoordigers vanuit het werkveld. Veelal vervullen zij de rol van adviseur.

Audits

De onderwijsteams van het ROCvA-F werken permanent aan het verbeteren van het onderwijs en de examinering. Een hulpmiddel hierbij is de interne audit. De auditoren geven het team feedback op wat zij op dat moment aantreffen: wat gaat goed, wat kan beter en wat móet beter. Ieder team krijgt eens per drie jaar een audit op onderwijs of examinering of beide. Het bestuur of de directie van het mbo-college kan besluiten om tussentijds een extra audit te laten afnemen.

De auditpool bestaat uit tweeënveertig auditoren en vijf leadauditoren. Een audit wordt altijd afgenomen door een leadauditor en twee of drie auditoren. Auditoren worden nooit bij hun eigen mbo-college ingezet. Bij een op de drie audits wordt een externe auditor aan het auditteam toegevoegd. Een speerpunt van de auditpool is steeds verder te professionaliseren. Alle auditoren worden geschoold en gecertificeerd. De leadauditoren komen regelmatig bij elkaar voor kalibratiesessies. Een paar keer per jaar worden kennisdelingsbijeenkomsten georganiseerd voor alle auditoren.

²³ Voor een overzicht van examenproducten, zie [Bijlage 6](#). Bijlage 6
Examenproducten 2018-2019

In schooljaar 2018-2019 zijn in totaal tweeënveertig audits uitgevoerd: 15 audits *Examinering & diplomering*, 22 audits *Onderwijs & Kwaliteitsborging*, 2 audits *Passend onderwijs* en 3 audits bij de domeinexamencommissies.

- De audits *Onderwijs & Kwaliteitsborging* laten een positieve ontwikkeling zien ten opzichte van vorig schooljaar. De eindbeoordeling is meestal voldoende, soms zelfs goed. Teams met een goede beoordeling hebben bijvoorbeeld eigen kwaliteitsnormen geformuleerd aan de hand waarvan ze de kwaliteit bewaken of werken zeer effectief samen met ketenpartners. De audits *Examinering & Diplomering* laten een minder positieve ontwikkeling zien: het aantal audits dat met een onvoldoende is beoordeeld is toegenomen. Een belangrijk aandachtspunt is de examinering in de beroepspraktijk. Voor de praktijkbegeleiders in de leerbedrijven is het onderscheid tussen stage en examen soms moeilijk te maken. Teams hebben niet altijd voldoende zicht op de deskundigheid van de beoordelaars en op de kwaliteit van de beoordeling zelf. De teamexamencommissies schieten soms tekort in de controle op de kwaliteit van de afname en beoordeling van examens in de beroepspraktijk. Ondanks deze strubbelingen blijft het de voorkeur hebben examens zo veel mogelijk in de beroepspraktijk af te nemen omdat zich daar de meest reële praktijksituaties voordoen. Voor alle audits die met een onvoldoende zijn beoordeeld wordt door het team en/of de TEC een verbeterplan opgesteld zodat op korte termijn weer aan de vereiste kwaliteit wordt voldaan.
- In 2019 zijn de laatste audits *Passend Onderwijs* afgerond. Alle mbo-colleges zijn nu op dit onderdeel geauditeerd. Het beeld is positief: bij alle mbo-colleges was het oordeel voldoende of goed. Interessant is de constatering dat passend onderwijs zich steeds meer ontwikkelt naar *passend onderwijzen*: een adequate begeleiding en maatwerk voor alle studenten. De positieve oordelen en de ontwikkeling richting passend onderwijzen hebben geleid tot het besluit geen aparte audits meer af te nemen op passend onderwijs. De aspecten die met passend onderwijs samenhangen worden vanaf het schooljaar 2019-2020 meegenomen in de reguliere audits.
- Ook bij de domeinexamencommissies vindt eens per drie jaar een audit plaats. Deze audits richten zich op de kwaliteitsborging van de exameninstrumenten. Gekeken wordt naar het vaststellen van exameninstrumenten, het evalueren van exameninstrumenten en de communicatie met onderwijsteams en teamexamencommissies. In 2019

bleek uit de audits dat de kwaliteitsborging bij alle domeinexamencommissies voldoende of goed is. Het vaststellen van exameninstrumenten verloopt bij alle domeinexamencommissies zorgvuldig. De evaluatie van de exameninstrumenten is op orde. Aandachtspunten liggen op het gebied van analyse en communicatie. De analyses in de jaarverslagen zouden soms wat meer diepgang kunnen krijgen en de communicatie tussen de domeinexamencommissies en de teamexamencommissies kan op sommige plekken beter.

Inspectie van het onderwijs

MBO

De inspectie heeft in de periode september 2018 tot januari 2019 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij het ROCvA, het ROCvF en het VOvA. De inspectie beoordeelt op instellingsniveau de standaarden *Kwaliteitszorg* en *Kwaliteitscultuur* als 'voldoende', de standaard *Verantwoording en dialoog* is gewaardeerd met een 'goed'.

De inspecteurs concluderen dat het bestuur een heldere kwaliteitszorgsystematiek heeft waarmee het de kwaliteit van het onderwijs en de examinering voldoende monitort. Daarnaast zien zij een functionerend stelsel van kwaliteitszorg dat de verantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie legt. Als sterk punt hierbinnen noemen de inspecteurs het matrixmodel dat voor zowel horizontale als verticale verbindingen zorgt. De verschillende overlegvormen zijn een belangrijk middel om beleid voor te bereiden, te ontwikkelen en te evalueren. Natuurlijk is er ook ruimte voor verbetering. Zo konden niet alle teams een zelfevaluatie laten zien. Wat eveneens opviel was dat de informatie die het management verstrekke over de kwaliteit van de opleidingen niet altijd actueel was. Tot slot hebben de inspecteurs gekeken naar de financiële positie van het bestuur. Deze is in orde, de inspecteurs zien op de korte of middellange termijn geen risico's voor de financiële continuïteit.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg		•	
KA2 Kwaliteitscultuur		•	
KA3 Verantwoording en dialoog			•

Figuur 5 Inspectieoordeel ROCvA-F

VO

Het VOvA wordt door de inspectie beoordeeld met een 'onvoldoende' voor *Kwaliteitszorg*. De standaarden *Kwaliteitscultuur* en *Verantwoording en dialoog* zijn 'voldoende'.

De Centrale Directie heeft zicht op het cijfermatige deel van het onderwijs, waaronder de onderwijsresultaten. Deze onderwijsresultaten zijn voldoende. Toch heeft de Centrale Directie nog onvoldoende zicht op de kwaliteit van het onderwijsproces. Het ontbreekt aan eenduidige informatie over de kwaliteit van het primaire proces.

De Centrale Directie heeft de afgelopen jaren veel aandacht besteed aan onderwijsinnovatie en huisvesting, waaronder de (ver)nieuwbouw van vijf scholen. De Centrale Directie heeft flink ingezet op het verbeteren van het imago van de scholen en het creëren van een goede schoolomgeving en arbeidsomstandigheden. De inspecteurs zien op de korte of middellange termijn geen risico's voor de financiële continuïteit van het VOvA. Ook de financiële rechtmatigheid is in orde.

Kwaliteitszorg en ambitie	O	V	G
KA1 Kwaliteitszorg	•		
KA2 Kwaliteitscultuur		•	
KA3 Verantwoording en dialoog		•	

Figuur 6 Inspectieoordeel VOvA

3.4 Onderwijsontwikkeling

Kwaliteitsagenda 2019-2022

De onderwijsontwikkeling liep in 2019 grotendeels langs de lijnen van de Kwaliteitsagenda 2019-2022. In het voorjaar werd deze op advies van de Commissie Kwaliteitsafspraken mbo door de minister goedgekeurd. De inzet richt zich op vijf thema's en dan met name op de ambities voor 2020. De aanpak lijkt de juiste beweging te geven. In het derde deel van dit Jaarverslag worden de vorderingen die zijn gemaakt in beeld gebracht aan de hand van de door onszelf vastgestelde indicatoren en aan de hand van een beschrijving van het proces: meetbaar en merkbaar.

De mbo-colleges dragen ieder op hun eigen wijze bij aan het bereiken van de gezamenlijke ambities. Juist vanwege de verscheidenheid die dit oplevert heeft het versterken van het lerend vermogen hoge prioriteit. De urgentie wordt gecreëerd door de vraagstukken, maar ook door het beschikbaar komen van nieuwe technologieën en nieuwe manieren van werken. Docentzijn betekent naast lesgeven ook het opereren in een diversiteit aan samenwerkingsverbanden en netwerken. Met dat veelvoud aan perspectieven kunnen omgaan vraagt om een krachtige professionele identiteit. Alsmede om gemeenschappelijke beelden van goed onderwijs en gemeenschappelijke ambities om ons aan op te trekken.

Een lerende organisatie zijn met een sterke kwaliteitscultuur is wat ons voor ogen staat. Kennis toegankelijk maken en verduurzamen door een beweging van kennisdeling op gang te brengen dwars door lagen en organisatieonderdelen heen. Alle platforms waarin de mbo-colleges elkaar ontmoeten worden hiervoor benut. Voorbeelden zijn het overleg van directeuren onderwijs en dat van programmamanagers. Daarnaast ontstaan nieuwe netwerken, vaak op basis van een thema of een actuele vraagstelling. Dat kan zijn binnen een mbo-college, zoals de professionele leergemeenschappen van MBO College Centrum, of over de mbo-colleges heen, zoals de bijeenkomsten voor zorgcoördinatoren.

Een relatief nieuwe manier van het bevorderen van onderzoek en innovatie in het mbo-landschap, zijn de practoraten. Het ROCvA-F kent er vijf: creatief vakmanschap, mediawijsheid, airport & aviation, energietransitie & human capital en circulaire regionale economie. Een kenniskring voor practoren is begin 2020

van start gegaan. Mogelijk wordt in 2020 een aantal nieuwe practoraten ontwikkeld.

Ieder team een superschool

De koers van de meerjarenstrategie is van betekenis voor het werk van alledag. De strategie is gericht op het versterken van de ontwikkelkracht van teams, de inspraak van de studenten en het lerend vermogen van de organisatie. Kenmerkend daarbij is de ruimte voor verschil in aanpak. Teams en mbo-colleges kiezen de weg die het best past bij hun doelgroep, hun omgeving en hun fase van ontwikkeling. In de reguliere verantwoordingscyclus vindt het gesprek plaats over de aanpak en de voortgang.

De mbo-colleges en teams werkten ieder op hun eigen manier de meerjarenstrategie uit, met als rode draad de inzet op uitdagend en actueel onderwijs met oog voor de persoonlijke ontwikkeling van de student. Vrijwel alle curricula zijn aangepast en kennen meer mogelijkheden voor maatwerk, zoals versnellen/vertragen, blended onderwijs, hybride leren. De evaluatie van de meerjarenstrategie 2016-2020 en het bepalen van de nieuwe meerjarenstrategie zijn een belangrijke stap in het vervolg. Het is een proces waarin alle stakeholders participeren. Gezamenlijk worden de vragen beantwoord: wat willen we opruimen, wat willen we omarmen en welke nieuwe bouwstenen zijn nodig.

Jongeren in een kwetsbare positie

Arrangementen op maat

Jaarlijks volgen ongeveer 1500 studenten een entreeopleiding bij het ROCvA-F. Vaak gaat het om jongeren met een afgebroken vooropleiding, in toenemende mate echter ook om andere groepen. Voor deze groepen worden arrangementen op maat ontwikkeld. Zo volgen in Amsterdam ruim 300 praktijkschoolleerlingen een bbl-entree-opleiding terwijl zij ingeschreven blijven bij hun praktijkschool. Voor ISK-leerlingen, jonge vluchtelingen met een taalachterstand, wordt extra taalonderwijs ingezet en worden afspraken over aanmelding en monitoring gemaakt met de toeleverende scholen, zowel in Amsterdam als in Flevoland en Hilversum. Voor statushouders zijn succesvolle programma's opgezet waarin

een entree-opleiding gecombineerd wordt met een inburgeringstraject. Dit gebeurt inmiddels in de sectoren techniek, zorg, horeca en logistiek.

Een bijzondere groep kwetsbare jongeren vormen degenen met meerdere complexe problemen. Zij krijgen onderwijs in aparte voorzieningen met een flexibele instroom, kleine klassen en veel extra begeleiding. In Hilversum gebeurt dit bij *Productief Leren* en in Amsterdam bij *ROC op Maat*. ROC op Maat heeft twee vestigingen die jaarlijks extra subsidie van de gemeente Amsterdam ontvangen, net als de vergelijkbare *Plusopleidingen* van ROC TOP. De gemeente Amsterdam, ROC TOP en het ROCvA hebben in 2019 besloten de samenwerking voor deze doelgroep van ongeveer 600 jongeren vast te leggen in een vierjarig *Convenant Plusscholen*. In deze samenwerkingsovereenkomst opereren de drie partijen gelijkwaardig, met het doel een sluitende aanpak van onderwijs, zorg en arbeid voor de jongeren te realiseren.

Breed opleiden

Op verschillende mbo-colleges is ervoor gekozen om, naast het gewone aanbod, brede opleidingen aan te bieden waarin studenten pas op een later moment kiezen welke studierichting ze kiezen. Studenten in een kwetsbare positie hebben vaak baat bij meer tijd om te ontdekken wat het beste bij hen past. Soms hebben ze van huis uit weinig referentie meegekregen over studierichtingen en mogelijkheden. Vaak hebben ze kansen gemist. Een brede opleiding geeft jongeren de gelegenheid verschillende richtingen te verkennen en de beroepenwereld in praktische oriëntaties aan den lijve te ervaren.

Passend onderwijs

De ondersteuning in het kader van Passend Onderwijs richt zich de laatste jaren in toenemende mate op *passend onderwijs*. De begeleiding richt zich niet alleen op de student, maar ook op de docenten en de wijze waarop zij hun lessen en begeleiding vormgeven. Om dit te bereiken worden de experts Passend Onderwijs van het LEC nog nadrukkelijker gekoppeld aan docententeams en bieden zij naast studentenbegeleiding tevens docentenbegeleiding en *coaching on the job*. Zo kijken ze bijvoorbeeld mee in de les of sluiten ze aan bij studentbesprekingen. Een andere mogelijkheid is de inzet van *Pedagogisch Instructeurs Passend Onderwijs*, die mentoren ondersteunen tijdens mentor- of loopbaanlessen.

Pluscoaches

Om studenten te helpen als zij tijdens hun studie tegen hindernissen aanlopen, werkt het ROCvA-F al een aantal jaren met pluscoaches. Zij werken in de teams en zijn een laagdrempelige vorm van hulp voor studenten. De pluscoaches helpen studenten bij plannen, keuzes maken, en het overwinnen van (persoonlijke) obstakels. Dit gebeurt vanuit eenzelfde begeleidingsmethodiek, namelijk die van het oplossingsgericht werken. Deze methodiek is erop gericht de student in zijn kracht te zetten, te doen wat werkt en na te laten wat niet werkt. De effecten van het oplossingsgericht werken zijn inmiddels zodanig positief dat niet alleen de pluscoaches maar ook veel loopbaanbegeleiders getraind worden in deze methodiek. De pluscoaches hebben in schooljaar 2018-2019 ongeveer 1.800 studenten begeleid. De plusvoorzieningen zijn inmiddels uitgegroeid tot een solide structuur.

Samenwerking met leerplicht

Op 12 februari 2019 vond op MBO College Zuidoost een succesvolle werkconferentie plaats met de titel *Samen bij de Les*. De conferentie kwam voort uit het project *Onderwijs ontregeld* en had als thema de samenwerking tussen de scholen en de leerplichtambtenaren. Professionals van beide zijden bespraken met elkaar hoe de samenwerking een nieuwe vorm kan krijgen. Niet de meldingsplicht moet centraal staan, maar het samen zorgen dat studenten kunnen leren. "Samen met je gezicht naar de student staan", noemde een regiocoördinator het treffend.

Gelijke kansen

Voorlichting

Een passende doorlopende leerlijn begint bij het moment dat leerlingen in het vo keuzes maken voor het vervolg van hun studie. De mbo-colleges beginnen al in het derde vmbo-jaar met oriënterende activiteiten. Naast het gewoonlijke palet aan voorlichtingsbijeenkomsten en meeloopdagen wordt gericht ingezet op bepaalde doelgroepen en wordt extra aandacht besteed aan beroepen waarin een tekort aan personeel is, zoals bijvoorbeeld de techniek. Op meerdere plaatsen is het succes hiervan goed te zien. Zo melden zich steeds meer meisjes aan voor de IT-opleidingen sinds girl-days worden georganiseerd en meisjes worden ingezet als ICT-ambassadeurs.

Voor jongeren is het best lastig om een keuze te maken voor een vervolgopleiding. Uit verschillende onderzoeken weten we dat ouders een positieve rol kunnen spelen in dit proces. Daarom worden vaker voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd op de vo-scholen. Gebleken is dat ouders daarmee makkelijker te bereiken zijn dan met een bijeenkomst op de mbo-school. Ook worden door mbo-colleges soms speciale bijeenkomsten voor ouders georganiseerd.

Overstapcoaches vmbo-mbo

Vo-leerlingen in Amsterdam kunnen gebruik maken van een overstapcoach. De overstapcoaches werden in 2019 betaald uit de A-middelen die de contactgemeente Amsterdam ten behoeve van de aanpak vsv ontvangt. Zij hebben goede contacten met zowel de vo-scholen als de mbo-scholen en helpen studenten met het vinden van een school die bij hen past. Sommige overstapcoaches vervullen ook de rol van plaatsingscoördinator. Zij zijn betrokken bij de gehele route van kennismaking tot de overstap van de studenten. Dat leidt tot een bewustere keuze van de student voor de opleiding en een goede start op de nieuwe school. Daarnaast worden overstapcoaches ingezet die studenten helpen bij de overstap van de ene mbo-opleiding naar de andere.

Doorlopende leerroutes

In Amsterdam werken het vmbo en mbo al enkele jaren samen in de zogenaamde vakmanschapsroutes. Vakmanschapsroutes zijn vmbo-opleidingen die gecombineerd worden met een mbo-opleiding op niveau 2, met als doel een succesvolle doorstroom. Vaak halen de leerlingen in vijf jaar zowel hun vmbo-diploma als een mbo-diploma. De meest uitgewerkte routes zijn die met het Calvijn College en het Montessori College Oost, maar inmiddels zijn ook arrangementen opgezet met het Bindelmeer College, Hubertus & Berkhoff, het Cburg College en het Noorderlicht. Ook in Hilversum, Almere en Lelystad wordt samengewerkt met de lokale vo-scholen.

Maatwerk in het curriculum

Passende leerlijnen vragen om maatwerk in het curriculum. Dit neemt verschillende vormen aan. Waar de ene student meer tijd nodig heeft, wil de ander juist sneller door de stof heen. Waar sommige studenten gebaat zijn bij een opleiding die heel specialistisch opleidt, zoals *Verkoper cosmetica*, hebben

anderen belang bij een brede oriëntatie waarin zij de tijd hebben om uit te vinden waar hun talenten en interesses liggen.

Keuzedelen

Opleidingen benutten de keuzedelen om studenten meer mogelijkheden aan te bieden. Mooie voorbeelden zijn de keuzedelen *Internationaal I*, *Vorbereiding hbo* en de havo-keuzedelen. Deze bereiden de studenten voor op respectievelijk een internationale werkomgeving en de doorstroom naar het hbo.

Het ROCvA-F biedt alleen formeel vastgestelde keuzedelen aan. Wanneer een student een keuzedeel volgt dat niet gekoppeld is aan zijn opleiding, controleert de teamexamencommissie of er geen overlap aan kwalificaties bestaat. Naast keuzedelen worden ook andere onderdelen van het curriculum vaker modulair aangeboden.

Excellentie

Ieder mbo-college organiseert aantrekkelijke en uitdagende excellentietrajecten. Deze trajecten zijn een uitbreiding van het bestaande curriculum en kunnen verbredend of verdiepend zijn. Deze zijn ontwikkeld (en worden uitgevoerd) in samenspraak met brancheverenigingen, bedrijven en/of regionale samenwerkingsverbanden. Voorbeelden van excellentietrajecten zijn: het halen van branchecertificaten, een extra curriculaire programma, extra stage en het meedoen aan vakwedstrijden.

Skills the Finals

Het ROCvA-F is sinds 2016 betrokken bij de organisatie van *Skills The Finals*, de nationale vakwedstrijden voor het mbo. In maart 2019 vonden de finales plaats in de RAI in Amsterdam. Achttien studenten van het ROCvA-F plaatsten zich via de kwalificatiewedstrijden voor het Nationale Kampioenschap. Drie gouden medailles, twee zilveren en twee bronzen medailles sleepten de studenten in de wacht.

Het evenement is overigens niet alleen interessant voor de deelnemers aan de competitie. In 2019 hadden honderdvijftig studenten van diverse opleidingen een actieve rol. Ook was er tijdens de wedstrijden een aanvullend activiteitenprogramma voor vmbo-leerlingen en mbo-studenten.

Internationalisering

Het ROCvA-F is een erkend opleidingscentrum voor BTEC²⁴- en VTCT²⁵-opleidingen. Tevens loopt een pilot met het Nuffic T-MBO-programma waarin studenten dubbele diploma's kunnen halen. Bij elkaar volgen 580 studenten tweetalige opleidingen. De tweetalige opleidingen hebben een eigen examencommissie die erop toeziet dat zowel aan de Nederlandse als aan de buitenlandse exameneisen voldaan wordt.

BTEC-opleidingen	
International Business Management	MBO College Amstelland
International Marketing Management	MBO College Amstelland
International Account Management	MBO College Hilversum
VTCT-opleidingen	
Level 3 Diploma in Theatrical, Special Effects, Hair and Media Make Up	MBO College Zuid
Level 3 Diploma in Beauty Therapy Treatments	MBO College Zuid
Level 2 Diploma in Beauty Therapy	MBO College Zuid
Level 3 NVQ Diploma in Hospitality Supervision and Leadership	MBO College Centrum
Nuffic T-MBO-opleiding	
International Travel & Hospitality	MBO College Airport

Figuur 7 Tweetalige opleidingen van het ROCvA-F

Daarnaast is ROCvA-F sinds 2017 een *Erasmus+ Charter Institute*. Dat biedt mogelijkheden om het internationaliseringsprogramma te versterken, onder meer door een uitbreiding van het aanbod van internationale stages en een professionalisering van de organisatie ervan.

Naast tweetalige opleidingen en internationale stages is *Internationalisation at home* een belangrijk speerpunt. Hiermee wordt verwezen naar de professionele en sociale vaardigheden die het vraagt zijn om te werken in een internationale context. Idealiter zijn deze opgenomen in het curriculum van elke opleiding.

²⁴ BTEC Business and Technology Education Council

²⁵ VTCT Vocational Training Charitable Trust

Doorstroom naar het hbo

Circa 20% van de mbo 4-studenten die doorstromen naar het hbo valt in het eerste jaar alweer uit. Daarnaast is er een groep van de studenten met een mbo 4-diploma die de stap naar het hbo niet zetten om diverse redenen. Zij willen of kunnen niet nog 4 jaar naar school, zij mogen of willen geen geld lenen of zij vinden de hbo-opleiding te theoretisch en te weinig aansluiten bij hun zojuist verworven vakmanschap. Deze constatering heeft geleid tot samenwerking van het mbo en het hbo in het verbeteren van de aansluiting en in het gezamenlijk uitvoeren het keuzedeel *Vorbereitung hbo*. Ook heeft het geleid tot de leerroutes die leiden tot een *Associate degree* (AD). Er zijn twee mogelijkheden:

1. De eerste route is erop gericht de mbo-student vanuit wat hij al beheerst te laten ontwikkelen naar niveau 5. Het vakmanschap dat de student al beheerst wordt verdiept en aangevuld met hbo-competenties en soft skills die voor werken in het bedrijfsleven van belang zijn. Een voorbeeld is de AD-opleiding *Culinary Professional*, die in 2020 samen met HBO Drechtstede zal worden uitgevoerd.
2. De tweede route naar een AD loopt via het hbo. Met verschillende hbo-instellingen in de regio werken de mbo-colleges samen om het AD-aanbod te versterken. Deze samenwerking heeft in 2019 geresulteerd in de start van de *AD Cybersecurity* bij de Hogeschool van Amsterdam. Daarnaast ontwikkelen De Hogeschool van Amsterdam en het ROCvA in samenwerking met de Bit Academie een *AD Software Engineering*.

Stagediscriminatie

Het fenomeen dat studenten bij hun stage worden geconfronteerd met discriminatie vraagt om een gerichte aanpak. Geïnspireerd door de gemeente Amsterdam en het ministerie van OCW is op MBO College Zuidoost onderzoek gedaan naar ervaringen van studenten en docenten met stagediscriminatie met een focus op het grijze gebied tussen openlijke (in strijd met de wet) en verborgen discriminatie. De pilot, die in samenwerking met het bureau IZI solutions is opgezet, richt zich op het krachtig en weerbaar maken van studenten rondom dit thema en op het equiperen van docenten om het proces van signaleren, melden en registreren op te pakken. In dit project blijkt het belangrijk zich bewust te zijn van privileges en ongevraagde achterstanden vanwege ras, gender, religie en handicap. Belangrijk blijkt ook dat studenten en docenten hun beeld van sociale

²⁶ RIF: Regionaal Investeringsfonds

verschillen openlijk met elkaar delen en de bewuste en onbewuste effecten ervan leren onderkennen. De voorbeeldrol die het management heeft in het bestrijden van vooroordelen en in het waarderen van verschillen, draagt in belangrijke mate bij aan de cultuur van een inclusieve gemeenschap. Met de ervaringen van de pilot bij MBO College Zuidoost worden ook in andere mbo-colleges initiatieven ondersteund.

Aansluiting op de arbeidsmarkt van de toekomst

Publiek – private samenwerking

Belangrijke aanjagers voor het actueel houden van het onderwijs vormen de vele publiek-private samenwerkingen in het kader van de RIF-subsidies²⁶. In 2019 zijn vier nieuwe RIF-projecten gestart; daarmee komt het totale aantal RIF-projecten van het ROCvA-F op twaalf²⁷. Drie zijn inmiddels formeel afgelopen en zitten nu in het proces van verduurzaming. Hoe de RIF-projecten helpen de samenwerking onderwijs-arbeidsmarkt op een hoger niveau te brengen, is te lezen in de verantwoording van de Kwaliteitsagenda 2019-2022.

Hybride onderwijs

Het ROCvA-F kent een grote variëteit aan samenwerkingsvormen tussen opleidingen en bedrijven in alle sectoren. Via deze al bestaande samenwerkingen komen verschillende hybride vormen van opleiden tot stand. Dit kan variëren van de praktijk in de schoolomgeving halen tot volledig opleiden in de beroepspraktijk. Het *House of Logistics* is een voorbeeld van de eerste vorm: sinds 2019 heeft het een eigen locatie waar theorie en praktijk aan elkaar verbonden worden. Een ontwikkeling naar de laatste vorm zien we bijvoorbeeld bij de *Technieklab*, de *Jean School*, de *Fieldslabs* en het *House of Hospitality*. Voor meer inspirerende voorbeelden zie de verantwoording van de Kwaliteitsagenda 2019-2022.

Innovaties

Naast bovengenoemde voorbeelden worden keuzedelen en cross-overs benut om de onderwijsprogramma's actueel en aantrekkelijk te houden. Voorbeelden

²⁷ Voor een overzicht van RIF-projecten zie [Bijlage 7](#).

zijn keuzedelen als *Drones* en *E-commerce* en In het New Tech Finance College maakten studenten binnen de keuzedelen *Persoonlijk profileren* en *Innovatie in de beroepspraktijk* kennis met de *fintech*-wereld. Andere voorbeelden zijn cross-overs als *Business Support*, *System Automation* en *Smart Industries*. Zij brengen de actualiteit in de opleidingen.

Duurzaamheid

Het thema duurzaamheid wordt door studenten, docenten en diensten omarmd, maar het is nog wel een zoektocht hoe je duurzaamheid structureel in het onderwijs inbedt. In 2019 werden meerdere initiatieven genomen, zoals:

- Studenten initieerden een grootse projectweek: *Green week*.
- MBO College Zuidoost ontwikkelde samen met buurtbewoners en lokale bedrijven een entree-opleiding ontwikkeld gericht op de lokale energietransitie.
- MBO College Zuid ontwikkelde een opleiding *Sustainable fashion*.
- In het *House of Aviation* is een programmatische duurzaamheid opgenomen.
- Het practoraat *Circulaire Regionale Economie van Lelystad* ontwikkelde een leerlijn voor de hele regio.²⁸.

Leven lang ontwikkelen

In 2019 zijn verschillende initiatieven genomen in het kader van leven lang ontwikkelen. Alle mbo-colleges zijn bezig met het verder ontwikkelen van het aanbod voor volwassenen. Dit doen zij bijvoorbeeld door het aanbod bbl-opleidingen uit te breiden, door de mogelijkheid te creëren mbo-certificaten of branchediploma's te behalen of door korte trainingen aan te bieden. Een aantal mbo-colleges participeert in de pilots 'mbo-verklaring' en 'praktijkverklaring'.

Een van de samenwerkingen waarin het ROCvA-F initiatieven ontplooit, is het *House of Skills*²⁹. Dit is een initiatief binnen de Metropoolregio Amsterdam om de

voortdurende aansluiting tussen werk en bijpassende kennis en vaardigheden te stimuleren. Het is een waardevolle samenwerking voor het ROCvA-F, want hier wordt veel geleerd, op terreinen die voor alle partners tot dusver onbekend waren.

In het House of Skills worden deelnemers in zeven stappen langs een pad geleid dat kansen biedt om blijvend of opnieuw van betekenis te zijn voor de arbeidsmarkt. Het biedt daarbij een aantal instrumenten: Het biedt daarbij een aantal instrumenten zoals de *Paskamer*, die kan worden ingezet voor de analyse van skills, en het *Skillspaspoort* waarmee je kunt reizen over de arbeidsmarkt. Mbo-colleges maken gebruik van deze instrumenten om hun eigen initiatieven vorm te geven. Zo zet MBO College Zuidoost de *Paskamer* in bij de intake.

²⁸ Voor meer informatie zie: <https://www.rocvanflevoland.nl/Actueel/2019/MBO-College-Lelystad-zet-in-op-duurzaamheid>

²⁹ www.houseofskillsregioamsterdam.nl

3.5 Passend onderwijs

Visie op Passend Onderwijs

Iedere student is welkom op onze scholen; studenten met een ondersteuningsvraag ontvangen de ondersteuning die zij nodig hebben om hun opleiding met succes te doorlopen. De opleiding is de 'klanteigenaar' van de student, het Loopbaan Expertise Centrum (LEC) ondersteunt de student en de opleiding.

Organisatie van Passend Onderwijs

In het kennismakingsgesprek wordt de behoefte van de student vastgesteld. De experts van het LEC en de medewerkers van de opleiding stellen samen een ondersteuningsplan op. De ondersteuning wordt verleend in de dagelijkse setting van de student: de klas. De student wordt zo min mogelijk uit de les gehaald.

Het ROCvA-F heeft een breed ondersteuningsaanbod voor een brede groep studenten dat vanuit het LEC wordt gecoördineerd. Het LEC beheert het passendonderwijsbudget van het mbo-college, wijst de specialistische ondersteuning toe en adviseert de teams bij plaatsingen in het kader van passend onderwijs. De ondersteuning wordt in hoofdzaak geleverd door interne specialisten van het LEC, maar soms ook door extern ingekochte specialisten.

Ieder mbo-college heeft een ondersteuningsprofiel dat voor ouders opvraagbaar is. Medewerkers kunnen relevante documenten raadplegen in het *Handboek passend onderwijs*, een digitale bibliotheek op het intranet, dat alle relevante zaken rond passend onderwijs bevat.

Inrichting van de ondersteuning

De ondersteuning richt zich de laatste jaren in toenemende mate op *Passend Onderwijzen*: de begeleiding richt zich niet alleen op de student, maar ook op de docenten en de wijze waarop zij hun lessen en begeleiding vormgeven.

Om dit te bereiken worden de experts Passend Onderwijs van het LEC nog nadrukkelijker gekoppeld aan docententeams en bieden zij naast studentenbegeleiding eveneens docentenbegeleiding en *coaching on the job*. Zij kijken bijvoorbeeld mee in de les of sluiten aan bij studentbesprekingen. Een andere mogelijkheid is de inzet van *Pedagogisch Instructeurs Passend Onderwijs*, die mentoren ondersteunen tijdens mentor- of loopbaanlessen.

Omvang ondersteuning

De ondersteuning van studenten en docenten kan verschillende vormen hebben: individueel of in een groep, op school of tijdens stage, in de vorm van aanpassingen in didactiek, in de vorm van tijd, of in de vorm van extra handen in de klas. Daarnaast worden diverse trainingen gegeven, zowel voor studenten (bijvoorbeeld faalangst) als voor docenten (bijvoorbeeld differentiëren). Op mbo-colleges worden thematische studiedagen verzorgd over actuele onderwerpen die de studentenondersteuning raken.

Circa 1500 studenten hadden in 2019 een individueel ondersteuningsplan, maar veel meer studenten maakten gebruik van voorzieningen zonder dat daar een officieel ondersteuningsplan voor was opgemaakt. Denk bijvoorbeeld aan kleinere klassen, maatwerk in opdrachten, aanpassingen in de bpv en aanpassingen in de examinering. Dat is de ruimte die passend onderwijs biedt: een student krijgt wat hij nodig heeft, rechtsom of linksom.

Financiële verantwoording

Voor het ROCvA was er in 2019 een bedrag van € 3.494.248 voor passend onderwijs beschikbaar; voor het ROCvF was er een bedrag van € 578.499 beschikbaar.

De Passend Onderwijsmiddelen zijn over de mbo-colleges verdeeld op basis van het aantal ondersteuningsplannen, het totaal aantal studenten en het aantal bol-studenten (50%/25%/25%). De middelen worden verantwoord aan de hand van de inzet van experts Passend Onderwijs en externe specialisten en aan de hand van ondersteuningsactiviteiten.

De afgelopen drie jaar zijn bij alle mbo-colleges audits *Passend Onderwijs* uitgevoerd. In 2019 werd dit traject afgerond met een eindrapportage, die overtuigend laat zien dat passend onderwijs goed is ingericht. Passend Onderwijs wordt nu opgenomen in de reguliere audits. De auditoren zijn hier specifiek op ingewerkt.

3.6 Professionalisering

Omgaan met diversiteit

De grote diversiteit aan studenten vraagt om docenten die pedagogisch en didactisch erg vaardig zijn. Teams en mbo-colleges maken hun eigen keuze waar het gaat om het versterken van deze vaardigheden. Zo hebben meerdere teams zich het gedachtengoed van de Transformatieve School eigen gemaakt, waarin het omgaan met de botsing tussen straat-, school en werkcultuur centraal staat.

Ook in de LC-scholing die sinds 2011 roc-breed wordt aangeboden, is altijd veel aandacht besteed pedagogisch en didactisch handelen en omgaan met diversiteit. In de zomer van 2018 is besloten de scholing in zijn huidige vorm af te bouwen en een nieuw aanbod te ontwikkelen dat niet meer per se gekoppeld is aan een promotie. In 2019 zijn de eerste contouren hiervan geschetst.

Eind 2019 bleek uit een enquête onder mentoren, zorgcoördinatoren en LEC-medewerkers dat zij vaker dan in voorgaande jaren studenten tegenkomen met ernstige klachten als depressie en angststoornissen. Medewerkers hebben behoefte aan het snel leren herkennen van deze klachten, zodat zij tijdig professionele hulp in kunnen schakelen. Scholing wordt voor alle Amsterdamse vo- en mbo-docenten gerealiseerd door de Gemeente Amsterdam in 2020.

Samen opleiden in de school

Het ROCvA-F, de Hogeschool van Amsterdam, Hogeschool InHolland en Hogeschool Windesheim hebben een nieuw convenant getekend met betrekking tot het *Samen opleiden in de school*. In het convenant zijn afspraken vastgelegd die zullen helpen voldoende docenten goed op te leiden. Zo zullen de hogescholen zich inspannen om docenten-in-opleiding te enthousiasmeren voor het mbo en garanderen de mbo-colleges een goede begeleiding, een vast aanspreekpunt en een evenredige verdeling van de docenten-in-opleiding over de leerjaren.

Het convenant is een bijlage bij het *Samenwerkingsconvenant 2019* dat met de hogescholen is gesloten. De concretisering van de afspraken vindt plaats in het *Samen-opleiden-plan*. Dit plan zal in de eerste maanden van 2020 met de hogescholen worden afgerond. Jaarlijks wordt de voortgang geëvalueerd en het plan bijgesteld.

Pedagogisch Didactisch Getuigschrift

Steeds vaker komen nieuwe docenten niet van de lerarenopleiding maar als zij-instromer uit een ander beroep. Als zij beschikken over een hbo-diploma kunnen zij deelnemen aan de opleiding *Pedagogisch Didactisch Getuigschrift BVE* (PDG) om een onderwijsbevoegdheid te halen. Het programma wordt sinds 2001 in company uitgevoerd in samenwerking met de Hogeschool van Amsterdam en de Hogeschool Utrecht. In september 2019 zijn drie groepen van 18 deelnemers met de opleiding gestart.

Hoewel de PDG-opleiding ervaren wordt als een goed programma, ontstond de behoefte om de opleiding te updaten, zowel door het ontstaan van nieuwe (hybride) leeromgevingen als door nieuwe (digitale) opleidingsinstrumenten. In maart 2019 is een eerste sessie gehouden met de Hogeschool van Amsterdam en de Hogeschool Utrecht over het vernieuwen van het traject. Naast een betere aansluiting bij de onderwijspraktijk van het mbo is de wens dat de opleiding meer maatwerk biedt en gebruik maakt van nieuwe manieren van opleiden, zoals peer2peer leren en met elkaar meelopen tijdens het werk. Het eindassessment moet docentvaardigheden toetsen in meer dan alleen klassikale lessituaties. Naar verwachting zal een geheel gemoderniseerd traject aangeboden kunnen worden in het voorjaar van 2020.

Opleiding Instructeur mbo

De opleiding *Instructeur mbo*³⁰ wordt met ingang van september 2019 verzorgd door MBO College West. Daarnaast is een certificeringstraject in ontwikkeling voor instructeurs die al in dienst zijn bij het ROCvA-F.

De instructeursopleiding werd tot schooljaar 2018-2019 aangeboden door de Hogescholen. De schooljaren 2018-2020 vormen een overgangperiode waarin de nieuwe opleiding opgestart wordt en de verplichting voor het overleggen van een getuigschrift nog niet geldt. Met ingang van 1-8-2020 zijn instructeurs verplicht deze opleiding te volgen.

In 2016 zijn nieuwe bekwaamheidseisen voor instructeurs in het onderwijs opgesteld. De Algemene maatregel van bestuur geeft aan dat de vakinhoudelijke kennis en vaardigheden van de instructeur ten minste gelijk moeten zijn aan het niveau van de opleiding waarin hij werkzaam is. Daarnaast moet de instructeur beschikken over pedagogische kennis en vaardigheden op ten minste mbo-4-niveau. Instructeurs die voor 1-8-2018 in dienst gekomen zijn, voldoen automatisch aan de eisen.

Certificering examenfunctionarissen

Sinds 2017 worden de examenfunctionarissen van het ROCvA-F gecertificeerd. Elk jaar start in het najaar het traject voor nieuwe deelnemers. Dit traject omvat een tweedaagse scholing, het opbouwen van een portfolio en een criteriumgericht interview. Na de certificering volgt het bekwaamtraject in relatie tot de profielen (lid, secretaris en voorzitter). Gedurende drie jaar wordt middels het portfolio de bekwaamheid van de examenfunctionaris gemonitord. In 2019 namen eenentwintig mensen deel aan het traject.

Cursus werkbegeleider

Om zij-instromers, stagiaires en startende docenten optimaal te begeleiden wordt roc-breed sinds 2016 de cursus Werkbegeleider aangeboden. De cursus richt

³⁰ Crebo 25575

zich op ontwikkelingsgericht coachen. In 2019 zijn 12 personen met de cursus Werkbegeleider gestart.

Onderzoek naar data-gedreven werkwijzen

Het ROCvA-F onderzoekt in samenwerking met andere mbo-instellingen en DUO hoe een datagedreven werkwijze docenten, beleidsmakers en intakers kan helpen om te komen tot betere ondersteuning van mbo-studenten tijdens hun leerloopbaan. De samenwerking is een initiatief van ROC Friese Poort, Arcus Leeuwenborgh, ROC Noorderpoort, ROC van Twente, Summa College en DUO³¹.

Data die door mbo-instellingen en andere partijen zoals DUO, SBB, gemeenten en CBS worden verzameld, bieden een zee aan mogelijkheden om studenten nog beter te begeleiden bij hun opleiding. Zo kun je bijvoorbeeld de leerervaring van studenten optimaliseren met de inzet van *learning analytics*, beleid ontwikkelen met behulp van patronen die uit data zichtbaar worden of snel inspelen op regionale trends die uit de data zichtbaar worden.

Leermiddelen

De teams wegen zorgvuldig af welke leermiddelen zij op de lijst zetten. Het mag niet te duur worden, maar ook niet ten koste gaan van de kwaliteit of van het profiel van een bepaalde opleiding. Elk jaar worden de leermiddelenlijsten met studenten geëvalueerd: waren de leermiddelen adequaat en interessant? Zelden komt het nog voor dat leermiddelen onterecht op de lijst staan. Is dat toch het geval, dan worden deze door de school aan de student vergoed.

Sinds 2018 publiceert het ROCvA-F de kosten voor leermiddelen op de websites. Omdat de teams de regie hebben over de te gebruiken leermiddelen, kan het voorkomen dat de kosten per locatie verschillen. In de domeinen stemmen de opleidingsmanagers dit met elkaar af. Een groot verschil in kosten wordt op de website uitgelegd.

³¹ De resultaten zijn te vinden op www.datagedrevenonderzoekmbo.nl.

Leermiddelen mogen voor studenten geen belemmering vormen om naar school te gaan. Daarbij helpt het wanneer studenten en hun ouders de volledige regie hebben over wat ze waar en wanneer aanschaffen. In 2019 heeft een pre-pilot plaatsgevonden met een functionaliteit die inzicht geeft in waar leermiddelen kunnen worden aangeschaft en tegen welke prijs. Ook staat duidelijk aangegeven op welk moment in het jaar de student de leermiddelen nodig zal hebben waardoor hij ervoor kan kiezen deze *just in time* aan te schaffen. De deelnemende docenten en studenten moesten wennen aan de nieuwe manier van werken maar waren allen positief. In 2020 zal een volwaardige pilot uitgevoerd worden.

Leren van elkaar in kenniskamers

In het kader van de MBO Agenda wordt gestuurd op kennisdeling en afstemming tussen de mbo-instellingen en de mbo-colleges in Amsterdam. Daarvoor zijn in oktober en november 2019 twee kenniskamers georganiseerd, een op het thema *Duurzaamheid* en een op het thema *Tekorten in de techniek*. Doel van de kenniskamers is het benoemen van vraagstukken waar het mbo binnen de context van de MBO Agenda een bijdrage aan kan leveren. Medewerkers van de vier mbo-instellingen in Amsterdam participeerden.

In januari 2020 zal de kenniskamer *Tekorten in de zorg* worden georganiseerd. De mbo-colleges hebben zich al georiënteerd op de projecten die ze willen aanvragen voor schooljaar 2020-2021. Naast de projecten op de mbo-colleges wordt een roc-breed project *Kennisdeling* voorbereid, met als doel het 'leren van elkaar' nog meer onderdeel van de kwaliteitscultuur te maken.

MBO Agenda 2019-2023

Op 14 maart 2019 heeft de gemeenteraad de nieuwe MBO Agenda 2019-2023 vastgesteld. Met deze agenda investeert de gemeente de komende vier jaar € 16,3 mln euro in het Amsterdamse mbo-onderwijs. De agenda kent twee ambities: *toekomstgericht beroepsonderwijs* en een *optimale schoolloopbaan*.

voor *alle studenten*. Daarnaast heeft leven lang ontwikkelen meer aandacht gekregen. In goed overleg tussen de instellingen en de gemeente Amsterdam is ingezet op de thema's 'tekorten in de zorg en in de techniek' en 'duurzaamheid'. Nieuw is dat in de MBO Agenda de verbinding met andere gemeentelijke middelen zichtbaar gemaakt wordt. Denk bijvoorbeeld aan kwetsbare jongeren (Sociale Zaken) en aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt (Economische Zaken).

De Amsterdamse mbo-colleges hebben 21 projectaanvragen en 25 aanvragen voor teambeurzen gehonoreerd gekregen. Hiermee is een totaalbedrag van € 1.719.003,- gemoeid. Veel projecten zijn gericht op de versterking van de samenwerking van het opleidingsteam met de arbeidsmarkt, een aantal op de samenwerking met het vo. Op het thema duurzaamheid is namens de Amsterdamse mbo-colleges een gezamenlijk project ingediend en toegekend. Met dit project wordt het mogelijk op elk mbo-college een *ambassadeur duurzaamheid* aan te stellen en een *green office* te realiseren. Dit brede project komt tegemoet aan de wens van de gemeente om ook vanuit de MBO Agenda bij te dragen aan de thema's van de stad.

Samenwerking met Bonaire

In 2017 heeft het ROCvA positief gereageerd op een oproep van het ministerie van OCW voor het ondersteunen bij de kwaliteitsverbetering bij de Scholengemeenschap Bonaire. Onderdeel van de afspraken was dat de samenwerking in beginsel zou worden aangegaan voor twee jaar. Omdat de basiskwaliteit van de Scholengemeenschap Bonaire inmiddels op orde is, is de samenwerking in november 2019 afgerond.

De ondersteuning kreeg op meerdere manieren vorm. Zo werd bijvoorbeeld meegedacht over de inrichting van het studentenadministratiesysteem en bracht de Scholengemeenschap Bonaire een bezoek aan het ROCvA. Het was voor beide partijen een leerzaam traject.

4 Onderwijs VOvA

4.1 Een jaar van reflecteren en verkennen

Het Voortgezet Onderwijs van Amsterdam (VOvA) is voortgekomen uit de samenvoeging in 2009 van het Bredero College en de toenmalige vmbo-scholen van het ROCvA. Nieuwe initiatieven hebben opgeleverd dat het VOvA op dit moment negen vo-scholen kent, waar onderwijs aangeboden wordt in het hele spectrum: praktijkonderwijs, onderwijs met indicatie, vmbo, vakschool, mavo, havo, vwo en vwo+³². Het VOvA staat voor openbaar en toegankelijk voortgezet onderwijs met gelijke kansen voor iedereen, ongeacht afkomst en geloofsovertuiging. De docenten van het VOvA stellen samen met de leerlingen alles in het werk om te zorgen dat de leerlingen een diploma op een zo hoog mogelijk niveau behalen en zich ontwikkelen tot zelfstandige volwassenen.

Het jaar 2019 heeft in het teken gestaan van reflecteren en verkennen. Naar aanleiding van de intentieverklaring met de Esprit Scholengroep uit 2018 is onderzocht op welke terreinen samenwerking zou kunnen plaatsvinden. Daarbij werd in het najaar van 2019 duidelijk dat het VOvA onderdeel blijft van het ROCvA, omdat een sterke samenwerking van het VOvA met de mbo-colleges de kansen en mogelijkheden voor studenten in de regio ten goede komt.



Figuur 8 Missie VOvA

³² Voor een overzicht van vo-scholen, zie [Bijlage 5](#).

4.2 Onderwijsprestaties

Leerlingenaantal

Het VOvA is licht gegroeid in 2019. Het Hyperion Lyceum was ook dit jaar weer een van de meest populaire scholen in Amsterdam. Het Vox College, gestart als het onderwijsinitiatief *Vox-klassen*, groeide in 2019 voor het vierde jaar op rij. Ook de Bredero Mavo, de Hubertus & Berkhoff, het Cburg College en de LUCA Praktijkschool zagen de instroom van leerlingen stijgen.

De krimp van het aantal vmbo basis- en kaderleerlingen in Amsterdam had zijn weerslag op het Bredero Beroepscollege. De toekomst van het Bredero Beroepscollege zal vooral liggen in de nieuw te starten Techniekschool Amsterdam en in de nieuw te starten (en te bouwen) scholengemeenschap aan de Buiksloterweg. Voor de komende jaren is de verwachting dat de omvang van het vo gelijk zal blijven, met een lichte stijging van de instroom als de huizenverdichting in Amsterdam is gerealiseerd. Verwacht wordt een verdere verschuiving van vmbo- naar avo-leerlingen.

Aantal leerlingen VOvA

Schooljaar	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Bredero Beroepscollege	321	273	188
Bredero Mavo	382	462	497
CBurg College	211	237	288
De nieuwe Havo	410	424	393
Hubertus & Berkhoff	505	523	536
Hyperion Lyceum	853	870	866
LUCA Praktijkschool	150	161	169
Tobiasschool	186	188	188
VOX-klassen	69	123	172
TOTAAL	3087	3261	3297

Examenresultaten

Op de VOvA-scholen presteren meerdere scholen boven het landelijk gemiddelde. Bij het Cburg College is iedere kandidaat vmbo-kader geslaagd. Drie scholen presteren iets onder de landelijke norm: Hyperion Lyceum en De nieuwe Havo en Bredero Mavo, waarvan de resultaten zijn geanalyseerd. In 2019 werd tien keer een cum laude uitgereikt. Dit gebeurde bij het Hyperion Lyceum, De nieuwe Havo, de Hubertus & Berkhoff en de Tobiasschool.

Percentage geslaagden VOvA

Schooljaar		2017	2018	2019
Bredero Beroepscollege	basis	95,8	97,3	94,4
	kader	93,9	86,5	95,3
Bredero Mavo		94,3	100,0	86,8
CBurg College	basis	96,6	97,2	93,8
	kader	100	83,3	100,0
De nieuwe Havo		88,4	79,3	80,7
Hubertus & Berkhoff	basis	100	97,9	95,8
	kader	100	98,6	98,7
Hyperion Lyceum		82,5	89,5	83,9
Tobiasschool	basis	90,3	89,3	89,7
	kader	84,6	100,0	86,7

Voortijdig schoolverlaters

De meeste scholen van het VOvA vallen binnen de prestatienormen voor voortijdig schoolverlaten. In schooljaar 2018-2019 waren hierop twee uitzonderingen: de bovenbouw van het Hyperion Lyceum en de bovenbouw van De nieuwe Havo. Beide telden samen zeven voortijdig schoolverlaters.

Het VOvA maakt gebruik van de stedelijke afspraak om voor elke leerling opnieuw een plek te vinden op een collega-school (schoolwisselaarsconvenant).

Tevredenheid

Jaarlijks wordt op de VOvA-scholen een tevredenheidsmeting gedaan onder leerlingen en ouders. Gevraagd wordt onder meer naar hun mening over de begeleiding, de lesstof en de wijze waarop de lesstof wordt overgebracht. Ook onderwerpen als persoonlijke aandacht, veiligheid en informatievoorziening komen aan de orde.

Wat betreft schoolklimaat scoren alle scholen 6,5 of hoger, op veiligheid scoren alle scholen boven de 8. Het Bredero Beroepscollege en Bredero Mavo vielen dit jaar op vanwege de daling in de tevredenheidsscore van de leerlingen. Door met leerlingen in gesprek te gaan is onderzocht wat hiervan de oorzaak is. Het betrekken van leerlingen bij de school (de organisatie, de kwaliteit van de lessen en de begeleiding) zijn aandachtspunten en daarop is actie ondernomen. De Tobiasschool neemt onder ouders slechts om het jaar een enquête af omdat ouders ook al zorgenquêtes invullen.

Tevredenheid leerlingen VOvA

Schooljaar	2017	2018	2019
Bredero Beroepscollege	6,8	6,2	5,8
Bredero Mavo	6,6	6,8	6,3
Cburg College	6,3	6,5	6,4
De nieuwe Havo	6,7	5,9	6
Hubertus & Berkhoff	6,7	6,7	6,8
Hyperion Lyceum	7,1	6,7	6,8
LUCA Praktijkschool	7,9	8	7,7
Tobiasschool	7,5	7,6	7,5
Vox College			7,1

Tevredenheid ouders VOvA

Schooljaar	2017	2018	2019
Bredero Beroepscollege	7,9	6,9	8,1
Bredero Mavo	8,2	8,2	7,4
Cburg College	8,6	7,9	8,6
De nieuwe Havo	6,9	6,9	7,2
Hubertus & Berkhoff	8,7	9	8,8
Hyperion Lyceum	8,2	8,3	8
LUCA Praktijkschool	8,8	8,3	8,1
Tobiasschool	8,6	8,5	
Vox College			7,9

4.3 Onderwijskwaliteit

Inspectie van het Onderwijs

In 2019 vond het vierjaarlijks onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs plaats. De inspectie beoordeelde de kwaliteitscultuur met een 'voldoende'. De centrale directie weet een aantal scholen met het professionaliseringsbeleid te stimuleren tot een goede kwaliteitscultuur. Vooral in de scholen die een innovatief onderwijsconcept hebben, zijn docenten erop gericht zichzelf te ontwikkelen en ook van anderen te leren. Waar de centrale directie beter op kan sturen zijn de door het VOvA zelf geformuleerde doelen. De planmatige uitwerking van deze doelen op schoolniveau is wisselend, waardoor de doorwerking van beleid op de werkvloer niet overal even stevig is. In lijn met het nieuwe bestuursgerichte toezichtkader van de Inspectie van het Onderwijs, moet de centrale directie beter zicht krijgen op de kwaliteit van het primaire proces op de scholen zodat zij gericht kan sturen op verbetering ervan. De centrale directie heeft samen met de Raad van Bestuur een plan van aanpak vastgesteld om het systeem van kwaliteitszorg te actualiseren. Dit plan is geïmplementeerd voor het herstelonderzoek door de Inspectie van het Onderwijs.

Bij het Hyperion College en de LUCA Praktijkschool is de kwaliteitscultuur met een 'goed' beoordeeld. Daarnaast hebben De nieuwe Havo en het VOX College herstelopdrachten gekregen. Het VOX College op didactisch handelen en De nieuwe Havo op didactisch handelen, begeleiding en kwaliteitszorg.

4.4 Onderwijsontwikkeling

Techniekschool en Techlab

Onder de naam Sterk Techniek Onderwijs Amsterdam (STOA) hebben het VOvA, de Esprit Scholengroep, de Open Schoolgemeenschap Bijlmer en de Montessori Scholengemeenschap Amsterdam voorbereidingen getroffen voor een nieuwe techniekschool in Amsterdam Noord. In publiek-private samenwerkingen wordt duurzaam en intensief samengewerkt met bedrijven. Loopbaanoriëntatie en aantrekkelijk werkgeverschap worden in de ontwikkeling betrokken. Het Bredero Beroepscollege heeft vanwege haar onderwijsaanbod een belangrijk aandeel in het STOA.

In het kader van de vernieuwing van leeromgevingen en eigentijdse techniek is in 2019 op het Bredero Beroepscollege het *Techlab* geopend met hulp van gemeentelijke middelen. Het Techlab biedt scholing en is toegankelijk voor leerlingen uit het primair onderwijs en alle scholen van het VOvA.

Vox College

De Vox-klassen zijn formeel Vox College geworden. Op het Vox College zitten leerlingen van alle schoolsoorten bij elkaar in de klas en leren zij samen. Zij doen dat veelal in de vorm van projecten. Een onderzoek naar wat werkt om het leren van iedereen te bevorderen, begeleidt de ontwikkeling van het Vox College. Het vmbo is ingevuld tot en met het examenprogramma. Begin 2020 wordt de inrichting van de bovenbouw havo en vwo afgerond. Het Vox College heeft veel belangstelling en speelt een rol in de discussie over inclusiviteit en gelijke kansen in het onderwijs.

Nieuwbouw in Amsterdam Noord

Het uitgangspunt van het VOvA is dat alle leerlingen gebruikmaken van een goed, gezond en geoutilleerd onderwijsgebouw. De afgelopen jaren is hierin flink geïnvesteerd en zijn mooie (ver)nieuw(d)e scholen opgeleverd. Drie scholen zijn nu nog in verouderde gebouwen gehuisvest: het Bredero Beroepscollege, De nieuwe Havo en het Vox College. Met de plannen om deze scholen gezamenlijk onder te brengen in een nieuw onderwijsgebouw is het VOvA een belangrijke stap verder. Gedurende de bouw zullen de drie scholen gehuisvest worden in een tijdelijke locatie aan de Meeuwenlaan. Verbinding met de ouders zal een belangrijk thema zijn. De uitdaging zal zijn om de drie scholen een eigen gezicht te laten houden.

Overstap po-vo

In Amsterdam Noord is een initiatief gestart dat de betrokkenheid van ouders bij de overstap van primair onderwijs naar het voortgezet onderwijs bevordert. Het Hyperion Lyceum, het Bredero Beroepscollege, De nieuwe Havo, de Bredero Mavo, de gemeente Amsterdam en de Weekend Academie werken samen aan het programma. De leerlingen en ouders krijgen coaching en ondersteuning op leren leren, schoolse- en executieve vaardigheden en gedrag.

Overstap vo-mbo

Voor de leerlingen van het Cburg College en de Hubertus & Berkhoff zijn de overstap- en doorstroommogelijkheden vergroot. Op het Cburg College wordt vanaf 2021 een mbo-profiel dienstverlening aangeboden in samenwerking met MBO College Zuidoost. De Hubertus & Berkhoff heeft samen met MBO College Centrum een versnelde route ontwikkeld voor de doorstroom naar de horecaopleidingen.

Daarnaast staan de decanen en doorstroomcoördinatoren in nauw contact met de overstapcoaches van de mbo-colleges. Samen helpen zij de leerlingen een juiste keuze te maken en zorgen zij voor een soepele overstap naar het mbo. Sinds 2019 heeft Amsterdam een speciale overstapcoach bbl. Hij helpt de leerlingen die een bbl-opleiding willen volgen bij het zoeken naar een leerwerkplek.

Gelijke kansen

Sommige leerlingen hebben een extra duwtje in de rug nodig. De scholen in Amsterdam Noord verzorgen samen met een huiswerkinstituut een remedial programma buiten de lestijden. Dit leidt ertoe dat minder leerlingen blijven zitten of gedwongen zijn naar een andere school te gaan.

Leerlingen gelijke kansen geven staat hoog op de agenda van de gemeente Amsterdam en gezamenlijke besturen. Dit geldt ook voor de scholen van het VOvA. In het najaar van 2019 zijn verschillende projecten gestart die moeten bijdragen aan betere kansen voor de leerlingen. Elke school kiest hierbij haar eigen invalshoek, afhankelijk van de doelgroep en het leerprogramma. De LUCA Praktijkschool gebruikt de middelen voor het intensiveren van groepsstages in het bedrijfsleven voor leerlingen van de internationale schakelklas. De nieuwe Havo richt zich op leerlingen die Nederlands als tweede taal hebben en biedt extra ondersteuning bij de taallessen. Het Bredero Beroepscollege en de Bredero Mavo richten zich op extra lessen Nederlands en wiskunde of extra mentorlessen.

Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs

Het VOvA is aangesloten bij het Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Amsterdam-Diemen. Dit is een vereniging waarin de 26 schoolbesturen met ruim 80 scholen voor voortgezet onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs in Amsterdam en Diemen samenwerken aan de uitvoering van de Wet Passend Onderwijs. Het innovatiefonds van dit samenwerkingsverband maakte het mogelijk extra in te zetten op de verbetering van het onderwijs. Verbetering, vernieuwing en kwaliteit zijn de kernwoorden, waarbij de voorwaarde is dat de acties ten goede komen aan de leerlingen.

Zo zet de LUCA Praktijkschool bijvoorbeeld in op taalcoaches om de leerlingen (vaak met een niet Nederlandse achtergrond) te ondersteunen. Het Cburg College zet in op begeleidingstrajecten voor de verschillende typen zij-instromers. Het Hyperion Lyceum ontwikkelt voor hoogbegaafden met een internaliserende problematiek een programma met concrete leertrajecten en ondersteunende scholing voor docenten.

4.5 Professionalisering

Het VOvA wil een lerende organisatie zijn waarin alle medewerkers zich actief ontwikkelen, met en van elkaar leren en samen naar nieuwe antwoorden zoeken. Professionaliseren is bij het VOvA een continu proces waarbij bewust geleerd wordt, met elkaar gedeeld wordt en gereflecteerd wordt op het eigen handelen in relatie tot leerlingen, het team, de afdeling en de school. De leercultuur vormt de basis van het systematisch werken aan kwaliteit en vernieuwing.

Voor de komende vier jaar zijn de doelen voor professionalisering:

- Het versterken van het beroep van leraar en de verschillende rollen daarin;
- Een frisse start voor startende leraren in het kader van opleiden in de school;
- Het ontwikkelen van onderwijskundig leiderschap en integrale verantwoordelijkheid.

Teambeurzen

De scholen organiseerden in 2019 groepsgewijze scholing voor docenten rond een thema. Zo zette de Hubertus& Berkhoff in op de zes rollen van de leraar om de docenten meer pedagogische bekwaam te maken en hiermee het pedagogisch klimaat positief te beïnvloeden. Ter oriëntatie van dit nieuwe vak verzorgen de docenten pilot-lessen met collega-vwo-scholen, onder begeleiding van externe deskundigen.

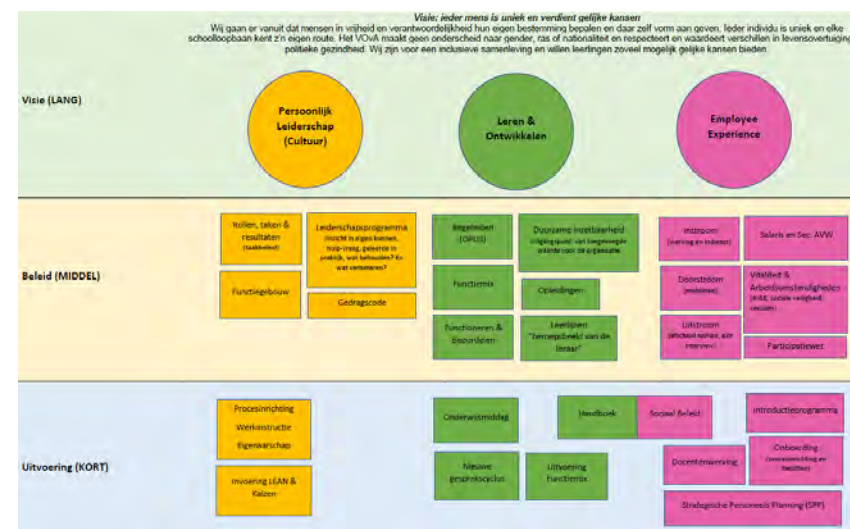
Opleiden in de School

De kwaliteit van de Opleidingsschool van het VOvA wordt in belangrijke mate bepaald door de kwaliteit van de medewerkers. Een doelgericht professionaliseringsbeleid is daarom van groot belang. De VOvA-scholen hebben als missie: 'het beste uit iedere leerling halen'. Voor de Opleidingsschool is dat: 'het beste uit alle aankomende en startende leraren halen'. De aanzet die

in 2019 is gedaan voor de visie en het beleid op professionalisering, sluit naadloos aan op de ontwikkeling van de HR-strategie en op de visie op opleiden in de school.

HR-strategie

In de tweede helft van 2019 is het koersplan 2020–2023 geformuleerd, van waaruit de HR-strategie is opgesteld. De HR-strategie wordt in 2020 uitgewerkt in een meerjarig uitvoeringsplan.



Figuur 9 HR-strategie VOvA

Strategische Personeelsplanning

In voorbereiding op de begroting 2020 is in 2019 gewerkt met de tool *Strategische personeelsplanning* om zicht te krijgen op de kwantitatieve inzet van medewerkers binnen het VOvA. Vanuit de drie parameters 'aantal leerlingen', 'financiën' en 'inzet personeel' is de formatie per school inzichtelijk gemaakt. De meerjarige inzet van medewerkers is opgenomen in de meerjarenbegroting.

5 Onderwijs aan volwassenen

5.1 Joke Smit College

Slagen = een missie hebben

Het voortgezet algemeen volwassenenonderwijs (vavo) is ondergebracht bij het Joke Smit College in Amsterdam. (Jong)volwassenen uit de regio volgen hier vakken op mavo-, havo- of vwo-niveau. Soms omdat zij een vervolgopleiding willen doen die niet aansluit op het profiel dat zij op hun veertiende moesten kiezen, soms omdat ze op hun vorige school een paar vakken niet hebben gehaald, soms omdat zij een paar jaar langer nodig hebben om volledig tot bloei te komen. Het Joke Smit College vervult een belangrijke functie voor de doorstroom in het onderwijs in de regio Amsterdam.

Het schooljaar 2018-2019 stond in het teken van het ontwikkelen van een nieuwe visie en missie. Met de methodiek leerKRACHT gingen werkgroepen aan de slag met de door het team zelf aangedragen speerpunten, zoals activerende didactiek en een nieuwe manier van roosteren. De werkgroepen leverden concrete aanbevelingen en toepassingen op. In oktober 2019 werd het nieuwe motto gepresenteerd: *Slagen = een missie hebben*.

In schooljaar 2019-2020 is een start gemaakt met het inroosteren van vakwerktijd en sectiewerktijd naast reguliere lessen. De schoolleiding is bij alle secties op bezoek geweest om te praten over de eerste ervaringen (wat werkt wel, wat werkt niet, hoe kan het beter). Een onderzoeksgroep verzamelt de eerste data en organiseert het gesprek met de leerlingen.

Presentie

De presentie van leerlingen in de periode september 2018 tot maart 2019 is licht toegenomen ten opzichte van dezelfde periode in 2017-2018. De grootste stijging is te zien onder de havoleerlingen, waar de presentie steeg van 81% naar 85%. Bij het vwo steeg de presentie één procent en bij vmbo-tl bleef het percentage gelijk.

Presentie leerlingen Joke Smit College

Schooljaar	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Mavo	78%	81%	81%
Havo	83%	81%	85%
Vwo	85%	84%	85%

Tevredenheid

vraag	ja	neutraal	nee
Ik vind dat de docent goed luistert als een leerling iets vertelt of uitlegt	83,7%	13,3%	3,0%
Ik vind dat de docent duidelijk uitlegt	71,9%	21,1%	7,1%
De docent doet veel om alle leerlingen bij les te betrekken	69,5%	24,7%	5,8%
De docent kan zich goed inleven in iemand die niet alles begrijpt	69,0%	25,4%	5,6%
De docent is enthousiast	80,0%	17,3%	2,7%
De docent geeft leerlingen het gevoel dat ze iets kunnen	66,3%	29,1%	4,7%
Ik vind dat je veel leert van deze docent	66,2%	27,1%	6,7%
De modulewijzer en het verdere lesmateriaal zijn goed	69,8%	24,9%	5,2%
De lessen zijn duidelijk en overzichtelijk opgebouwd	70,1%	24,7%	5,3%
De lessen zijn afwisselend	45,1%	38,4%	16,5%
De sfeer in de klas is goed	67,6%	28,7%	3,7%

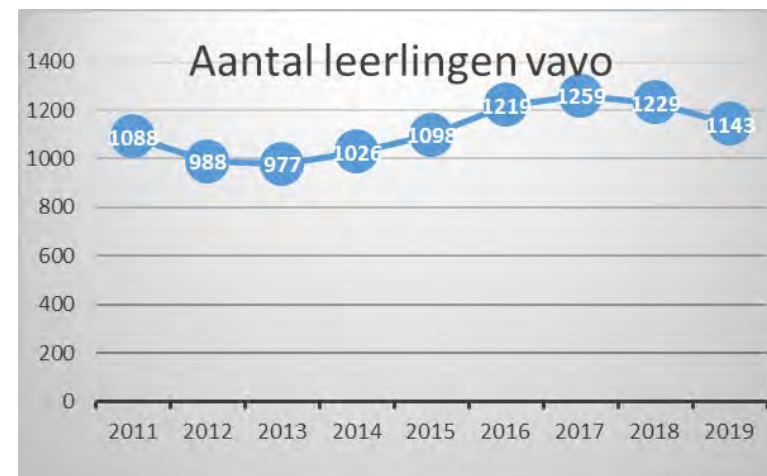
Figuur 10 Enquête tevredenheid leerlingen

Het Joke Smit College hecht grote waarde aan de stem van de leerling. Ieder schooljaar wordt een leerlingtevredenheidsenquête afgenomen die inzicht geeft in hoe leerlingen het onderwijs beleven.

Populatie

In totaal stonden op 1 oktober 2018 1229 leerlingen ingeschreven voor 4590 vakken. Gemiddeld bestond een klas in schooljaar 2018-2019 uit 20 leerlingen. Het gemiddelde aantal vakken per leerling kwam op 3,7. Het aantal WEB-leerlingen die ouder zijn dan 18 jaar en meetellen voor de Rijksfinanciering, was 87,9%. De overige leerlingen (12,1%) vielen onder de zogenaamde 'Rutte-regeling'.

Op 1 oktober 2019 stonden er 1143 leerlingen ingeschreven: 92 mavo, 632 havo en 419 vwo. 90% van de ingeschrevenen was ouder dan 18 jaar en werd Rijksgefinancierd.



Diploma's en certificaten 2018-2019

In 2019 zijn in totaal 478 diploma's behaald. Dat is een stijging ten opzichte van voorgaande jaren.

Aantal diploma's vavo			
Schooljaar	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Mavo	37	54	50
Havo	212	220	269
Vwo	141	163	159
Totaal	389	437	478

Leerlingen die geen diploma behalen, ontvangen hiervoor een certificaat. In 2019 werden 1.947 vakken met een voldoende afgesloten. Dat is 66,9% van het totaal aantal afgesloten examenvakken.

In 2019 gingen uiteindelijk 1.023 leerlingen op voor 2.676 centrale eindexamens. De Inspectie van het Onderwijs stelt een norm voor het percentage leerlingen dat een 5,5 of hoger haalt voor een centraal examen. Daarbij kijkt de Inspectie naar het driejaarsgemiddelde. De havo en het vwo hebben het streefpercentage voldoende voor het centraal examen gehaald.

Percentage scores > 5,5 op centraal examen		
Schooljaar	driejaars gemiddelde	2018-2019
Mavo	64,1%	67,3%
Havo	67,4%	67,5%
Vwo	64,7%	62,6%

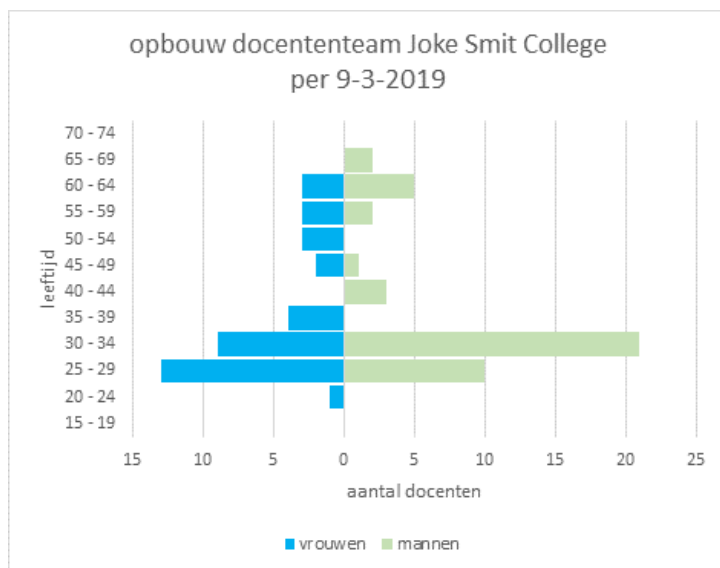
³³ SE: Schoolexamen, CE: Centraal examen

Een andere norm die de Inspectie van het Onderwijs stelt is de discrepantienorm ten aanzien van het SE- en CE-resultaat³³. Het gemiddelde verschil tussen die twee mag over drie jaar niet groter zijn dan 0,5. Het Joke Smit College voldoet structureel aan die norm.

Verskil in scores SE en CE			
Schooljaar	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Mavo	-0,2	-0,1	-0,1
Havo	0,0	0,1	-0,1
Vwo	-0,1	-0,2	-0,3

Lerende organisatie

Het Joke Smit College is de afgelopen jaren intensief betrokken bij landelijke traineeprogramma's zoals Eerst de Klas, Onderwijs Traineeship en Trainees in Onderwijs. Deze prachtige initiatieven hebben bijgedragen aan het Joke Smit College als lerende organisatie. Door de aanwas van jonge docenten is de gemiddelde leeftijd van het team gedaald. Dit brengt veel energie in het team. Veel zorg wordt besteed aan het inwerken van deze nieuwe collega's, bijvoorbeeld via docentcoaching en intensieve ingeroosterde samenwerking in de secties.



Blik vooruit

Het mooie diplomaresultaat van de mavo- en havo-afdeling lijkt te danken aan intensieve examentrainingen tussen het laatste schoolexamen en het centraal examen. Dat is nader onderzoek waard. Ook het effect van het nieuwe rooster wordt in 2020 onderzocht. Aan dat onderzoek is toegevoegd dat de nieuwe structuur idealiter meer maatwerk, feedback en samenwerking mogelijk dient te maken. Leerlingen die ondersteuning nodig hebben, krijgen daarvoor meer mogelijkheden. Vaksecties krijgen per 2019-2020 veel ruimte om samen de verantwoordelijkheid te dragen voor het nastreven van het best mogelijke onderwijs. Het beoogde effect is dat het percentage voldoende stijgt.

5.2 Educatie

Taal-vak werk(t)

De missie van de afdeling Educatie is mensen met een niet-Nederlandse achtergrond toe te rusten voor maatschappelijke participatie op het niveau van hun capaciteiten. Onder de titel *Taal-vak-werk(t)* richt de afdeling Educatie zich vooral op trajecten met een grote kans op duurzame arbeidsparticipatie: gecombineerde trajecten, schakeltrajecten en taalsteun naast het reguliere mbo-aanbod.

Wijziging in inburgeringsstelsel biedt nieuwe kansen

De voorgestelde wijzigingen in het inburgeringsstelsel bieden inburgeraars betere kansen op instroom in het mbo, hbo of wo. De zogenoemde onderwijsroute richt zich op inburgeringsplichtigen tot 28 jaar en biedt een intensief taalschakeltraject dat voorbereid op instroom in het vervolgonderwijs. Vooruitlopend op deze nieuwe wetgeving hebben het ROCvA, de HvA, de UvA en de VU aan de gemeente Amsterdam een plan voorgelegd voor een gezamenlijke intake. Doel van het plan is statushouders in het hoogst haalbare traject geplaatst te krijgen.

De onderwijsroute biedt de onderwijsinstellingen nieuwe kansen voor het inrichten van doorlopende leerlijnen en gecombineerde trajecten. De trajecten hebben bij voorkeur een hybride karakter omdat deze manier van leren past bij de volwassen deelnemer en garandeert dat de deelnemer met de juiste competenties de opleiding verlaat. Anderzijds garandeert de nauwe samenwerking met bedrijven en instellingen dat het aanbod aansluit bij de vraag in de regio.

In samenwerking met de gemeente Almere verzorgt het ROCvA-F het traject IB+, waarin het inburgeren wordt gecombineerd met de voorbereiding op instroom in het mbo of hbo. Dit traject lijkt al erg op de voorgestelde onderwijsroute. Daarnaast wordt een traject ontwikkeld in samenwerking met het

praktijkonderwijs. Het betreft een traject van twee jaar waarin de inburgeringsplichtige elke week één dag een entree-opleiding volgt, één dag inburgeringsonderwijs krijgt en drie dagen werkt. Het traject leidt tot werk en zou een alternatief kunnen zijn voor de participatieroute.

In Lelystad heeft de gemeente het ISK-onderwijs voor leerlingen van 17 jaar uitbesteed aan MBO College Lelystad. Voor jongeren van 18 jaar en ouder wordt een combinatie-traject aangeboden dat bestaat uit één dag per week inburgeringsonderwijs en vier dagen entree-opleiding. Het traject leidt tot instroom in een mbo-opleiding of werk.

Gecombineerde trajecten

Het aantal gecombineerd trajecten, dat Educatie samen met de mbo-colleges uitvoert, is in 2019 wederom uitgebreid. In 2017 volgden ongeveer 137 deelnemers een gecombineerd traject, in 2018 waren dat er 187, eind 2019 waren het er 219.

Gecombineerde trajecten in 2019

- *Entree Techniek*, in het Ambachtshuis, i.s.m. MBO College Westpoort en Noord;
- *Horeca*, in het WOW-Hostel, i.s.m. MBO College Centrum;
- *Schakeltraject Individuele Gezondheidszorg MBO-3*, MBO College West;
- *Dienstverlening in de horeca* bij Podium Mozaiek, i.s.m. MBO College Centrum;
- *Entree Logistiek*, MBO College Airport;
- *Handel & Ondernemen MBO-2*, MBO College Westpoort;
- *Schakeltraject In Beweging+*, MBO College Almere.
- *Bouw en mobiliteitstechniek*, MBO College Noord;
- *Schakeltraject voor ISK-schoolverlaters*, MBO College Noord en MBO College Lelystad;
- *Inburgering en praktijkschool*, MBO College Almere.

Onzekere toekomst

Ondanks deze positieve ontwikkelingen wordt de toekomst van Educatie steeds onzekerder. De afdeling is afhankelijk van aanbestedingen en kan niet langer vertrouwen op de continuïteit van de activiteiten. Wat daarvan de consequenties zijn ervoer Educatie in november 2019, toen het de aanbesteding *Taaloffensief* van de gemeente Amsterdam niet gegund bleek te hebben gekregen. De toekomstige omzet van Educatie zal daardoor sterk afnemen en noopte het de Raad van Bestuur tot het centraliseren van de administratieve processen en een reductie van 50% op de personele inzet.

In het verleden, toen de afdeling Educatie moest afbouwen, is een aantal docenten overgeplaatst naar mbo-opleidingen. Een deel van deze docenten is in 2018 en 2019 teruggekeerd naar Educatie. Daarmee werd twee maal winst behaald: de expertise keerde terug in het team en de docenten gaven weer les aan de doelgroep waar het meest hun hart ligt. Helaas moeten deze docenten nu weer terugkeren naar de mbo-colleges.

Kwaliteit van het onderwijs

De afdeling Educatie heeft twee keurmerken: *Blik op Werk* (2019) en *KETKIT* (2018). De afdeling Educatie is sinds 2018 in het bezit van een diploma-erkenning en mag diploma's uitgeven op niveau A1, A2 en 2F. Het examineren van niveau 2F gebeurt op MBO College Westpoort.

De gemeente Amsterdam heeft met een aantal taalaanbieders, waaronder het ROCvA, een convenant gesloten dat tot doel heeft het inburgeringsonderwijs op een hoger plan te brengen. Het convenant stelt de gemeente in staat onverwacht lesbezoeken af te leggen.

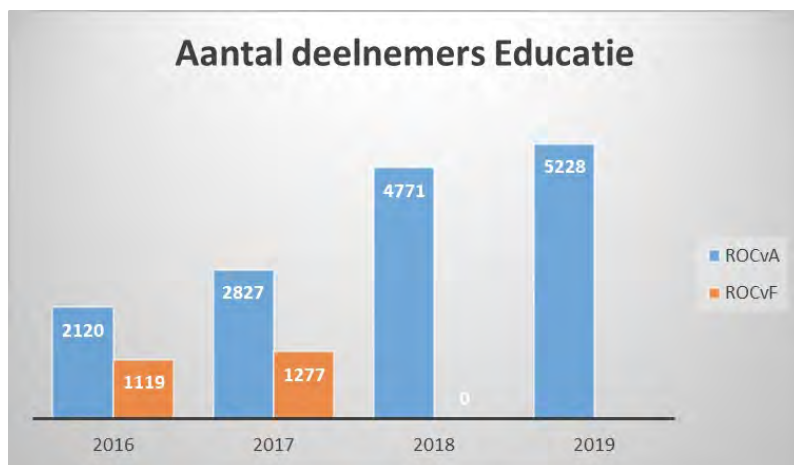
Professionalisering

De keurmerken vereisen dat de NT2-docenten gecertificeerd zijn. De docenten die dat nog niet zijn, werken hieraan.

Naast een klein basisteam heeft de afdeling Educatie ZZP'ers en uitzendkrachten in dienst. Om de docenten op elkaar afgestemd te houden wat betreft didactiek en programma worden op basis van de verbeteragenda met regelmaat scholingen georganiseerd.

Aantal deelnemers

Ten opzichte van 2018 is het aantal unieke deelnemers weer iets gestegen. In 2019 zijn twee nieuwe trajecten gestart: *Taal en ouderbetrokkenheid* in Amsterdam (start april 2019) en *Nederlands als tweede taal* in Hilversum (start 1 januari 2019).



6 Personeel

6.1 Personele bezetting

Aantal medewerkers

Het gemiddeld aantal medewerkers van het ROCvA-F in de maand december bedroeg 3374,6 fte³⁴. Dat is 29,7 fte meer dan in 2018.

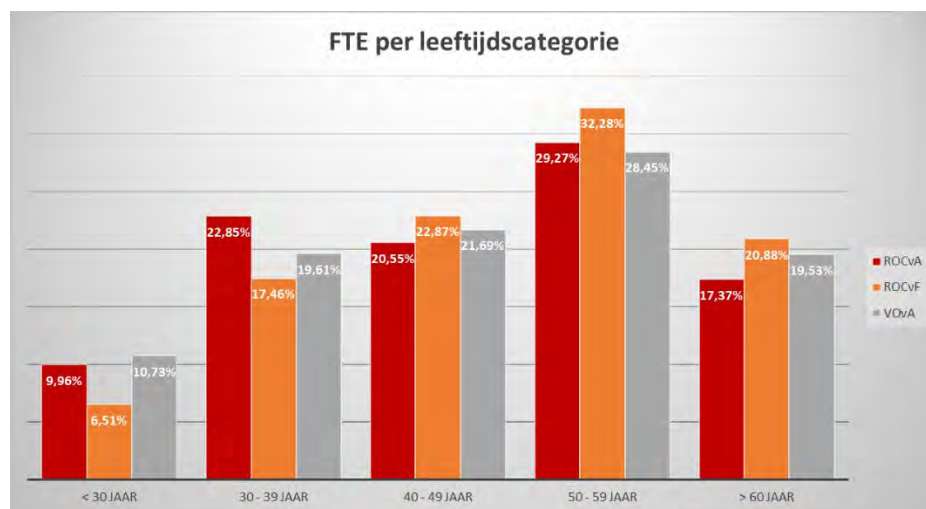
Aantal fte's man en vrouw december

		2019	2018	2019	2018
ROCvA	Man	1.148,2	1.155,8	43%	44%
	Vrouw	1.499,4	1.468,5	57%	56%
	Totaal	2.647,6	2.624,3		
ROCvF	Man	169,3	181,0	44%	47%
	Vrouw	213,7	203,8	56%	53%
	Totaal	382,9	384,7		
VOvA	Man	165,7	166,3	48%	50%
	Vrouw	178,3	169,6	52%	50%
	Totaal	344,1	335,9		

³⁴ Fte: full time equivalent

Leeftijdscategorieën

Hoewel de meerderheid van de medewerkers nog altijd ouder dan 40 jaar is, daalt de gemiddelde leeftijd langzaam maar zeker: van 49 jaar in 2015 naar 46,9 in 2018 en in 2019.

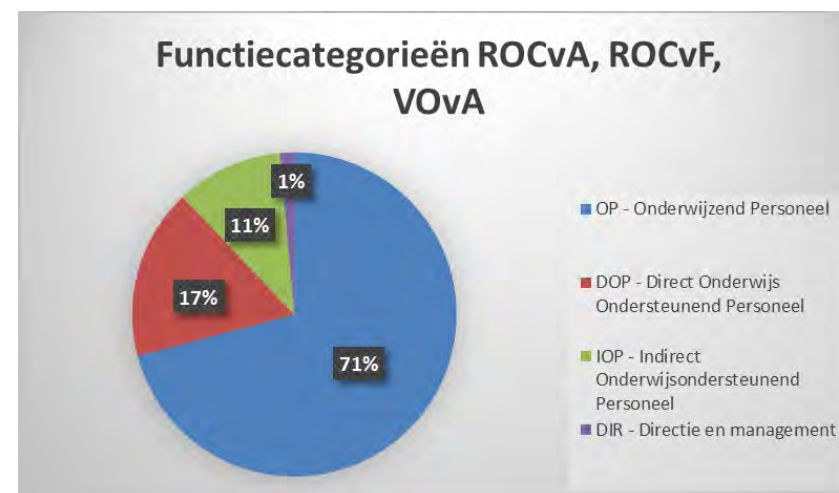


Functiecategorieën

Om de instellingen te kunnen vergelijken met de landelijke Benchmark mbo, is in 2016 de functiecategorie *secundair personeel* opgesplitst in drie delen:

- direct onderwijsondersteunend personeel, zoals een roosteraar of de deelnemersadministratie;
- indirect onderwijsondersteunend personeel, zoals de centrale dienst Financiën;
- directie en management.

Het volgende overzicht laat de verhouding tussen de verschillende categorieën zien op peildatum 31 december 2019. Doordat het ROCvF en het VOvA geen centrale diensten kennen maar deze inhuren bij het ROCvA, wordt het meest reële beeld verkregen door alle stichtingen gezamenlijk weer te geven. Ten opzichte van 2018 zijn de verhoudingen niet gewijzigd.



Flexibele contracten

Het werken met flexibele contracten is een van de manieren om fluctuaties in het studentenaantallen op te kunnen vangen. Afdelingen die sterk van contractactiviteiten afhankelijk zijn werken veel met zzp'ers en uitzendkrachten³⁵. Daarnaast bieden flexibele contracten mensen de mogelijkheid naast ander werk tijdelijk wat uren les te geven. Creatieve opleidingen huren voor de beroepsgerichte vakken merendeels zzp'ers in.

Vaste en flexibele contracten in fte's december

		2019	2018	2019	2018
ROCvA	Vast	2.103,3	2.047,9	79%	74%
	Flexibel	544,2	719,5	21%	26%
ROCvF	Vast	314,3	318,8	82%	79%
	Flexibel	68,6	83,2	18%	21%
VOvA	Vast	261,9	268,8	76%	75%
	Flexibel	82,1	88,6	24%	25%

6.2 Banenafpraak

Kansen voor mensen met een arbeidsbeperking

De participatiewet is ingevoerd op 1 januari 2015. Het doel van de wet is om nieuwe werkplekken te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking die niet in staat zijn om zelfstandig het minimumloon te verdienen. Het ROCvA-F kunnen zich goed vinden in het doel. Het biedt ook een deel van onze eigen studenten een perspectief.

Om nieuwe mogelijkheden te creëren is in 2016 een nieuwe functie in het leven geroepen: de *teamondersteuner*. Deze functie kan op verschillende manieren worden ingevuld. Iemand kan bijvoorbeeld zorgen voor het netjes houden van de lokalen of eenvoudige administratieve handelingen doen. Onder voormalig studenten met een doelgroep-indicatie is geïnventariseerd wie voor een participatiebaan in aanmerking willen komen.

In 2017 is de werkwijze geëvalueerd met het *Werkgeversservicepunt*. Dit leidde tot het inzetten van een externe jobcoach om de participanten te begeleiden.

Moeizame invulling

De functie teamondersteuner kreeg op meerdere manieren invulling waardoor succesvolle *matches* ontstonden. Zo kan de baan bijvoorbeeld bestaan uit het ondersteunen van de conciërge, werken in de kantine of klussen doen voor het examenbureau. Dat laatste doet Claire bij MBO College Centrum. Zij is heel blij met haar baan. Zij zegt erover: 'Spannend ja, maar ik verras mezelf iedere dag weer.' De overheid heeft het voorbeeld opgenomen van Claire opgenomen in een uitgave met de *best practices* van 2019³⁶.

³⁵ Zzp'er: zelfstandige zonder personeel

³⁶ <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2019/06/11/best-practices-banenafpraak-overheid-editie-2019>

Desalniettemin is de doelstelling van de participatiewet niet gerealiseerd. Het gaat om een kwetsbare doelgroep die veel aandacht en begeleiding vraagt. Dit is niet altijd goed gegaan. Ook blijft het samenstellen van een takenpakket voor de kandidaten lastig. De catering en schoonmaak zijn bij het ROCvA-F uitbesteed, terwijl juist bij deze werkzaamheden de doelgroep goed inzetbaar is. Voor de werkzaamheden die binnen de scholen te organiseren zijn, is het niet makkelijk geschikte kandidaten te vinden.

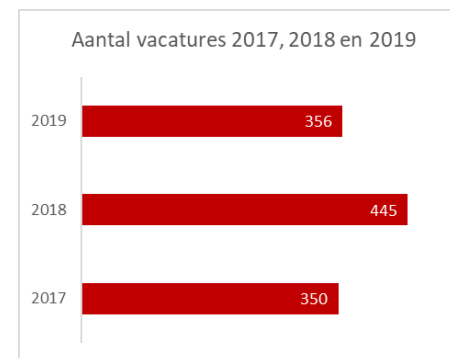
Banenafspraak

Jaar	2016	2017	2018	2019
Participatieplaatsen	11	40	46	47
Doelstelling		65	87	90

6.3 Werving

Vacatures

Het aantal vacatures was in 2018 uitzonderlijk hoog: ruim 27% meer dan in 2017. In 2019 is het weer gedaald tot het normale niveau. Het grote aantal vacatures in 2018 werd veroorzaakt door de groei van studentenaantallen, het starten van nieuwe RIF-projecten en het grote aantal pensioneringen. De verwachting dat de stijgende trend zich zou voortzetten is dus niet uitgekomen.



Vinden van nieuwe medewerkers

Ook in 2019 was de krapte op de arbeidsmarkt merkbaar. Het vraagt steeds meer inspanningen om vacatures ingevuld te krijgen en soms staan vacatures langer open dan wenselijk is. Dat geldt in het mbo voor docenten techniek en ICT en in het voorgezet onderwijs voor docenten Nederlands, Engels, economie en rekenen. Het ROCvA en het VOvA nemen om deze reden actief deel aan de Taskforce Lerarentekort van de gemeente Amsterdam. Daarnaast worden eigen initiatieven ontplooid om goede medewerkers te vinden en te behouden.

Een van die initiatieven is het organiseren van matchingsbijeenkomsten. Deze hebben tot doel om goede medewerkers van wie het contract niet verlengd kan

worden, te behouden voor de organisatie. Medewerkers met een aflopend contract die niet op hun huidige plek kunnen blijven, worden tijdens deze bijeenkomsten voorgesteld aan andere organisatieonderdelen.

Daarnaast zijn open sollicitaties een belangrijke bron voor nieuw personeel. In 2019 hebben 910 mensen via een open sollicitatie interesse getoond voor een baan bij het ROCvA-F; 157 meer dan in 2018. Open sollicitaties worden door het loopbaancentrum naar de organisatieonderdelen gestuurd waar een passende vacature is. Kandidaten voor schaarse functies worden ook verspreid als er geen vacature is. In 2020 wordt de match met beschikbare vacatures verbeterd door op de werken-bij-site een vacature-alert aan te maken. Vacatures voor zij-instromers zullen duidelijker zichtbaar gemaakt worden op de website.

In januari 2020 ging de nieuwe werken-bij-site *live*. De site is gekoppeld aan een nieuw recruitmentsysteem dat de ervaring van de kandidaat verbetert, de administratieve werkdruk vermindert en goede rapportages over de verschillende stappen in het recruitmentproces levert. Het systeem biedt mogelijkheden voor het aanmaken van talentpools, die beschikbaar zijn voor alle organisatieonderdelen.

6.4 Goed werkgeverschap

Aandacht voor nieuwe medewerkers

Met instemming van de Ondernemingsraad heeft de Raad van Bestuur de Regeling Startende Medewerkers vastgesteld. Het doel van deze regeling is dat medewerkers zich welkom voelen, een gevoel van verbondenheid met de organisatie en het team ontwikkelen en snel en effectief worden ingewerkt. Extra geïnvesteerd wordt daarbij in startende docenten. Gedurende de eerste 24 maanden van de arbeidsovereenkomst wordt voor het inwerkprogramma 100 uur uitgetrokken. De nieuwe docent overlegt met de leidinggevende over de invulling van de inwerktijd.

Nieuwe medewerkers worden welkom geheten met een digitaal welkomstmagazine³⁷. In het magazine wordt verteld over de visie, de cultuur en de organisatie van het ROCvA-F. De organisatieonderdelen presenteren zichzelf en ook een aantal medewerkers stelt zich voor. Tevens wordt iets verteld over de ICT-omgeving en de arbeidsvoorwaarden.

Nieuw functiehuis

In 2019 kwam het nieuwe functiehuis tot stand. Het voornaamste doel was om de functies meer generiek te beschrijven zodat wanneer zich nieuwe taken aandienen, niet meteen een nieuwe functie in het leven hoeft te worden geroepen. Bijkomend voordeel was echter dat alles wat in de loop der jaren scheef gegroeid was, weer rechtgetrokken werd.

Het traject bestond uit meerdere fasen. De eerste fase bestond uit informeren, deze werd afgesloten in 2018. Van januari tot oktober 2019 vond een organisatiebrede discussie plaats. Alle medewerkers werden uitgenodigd mee te

³⁷ <https://www.welkomophetrocavaf.nl/>

denken en reageren op de systematiek. De vaststelling en toedeling van de functies vond plaats in november en december 2019.

In de functiematrix worden vier werkprocessen onderscheiden: onderwijs, leiding & management, beleid & advies en dienstverlening. Het werkproces onderwijs bestaat uit vier functiefamilies:

- docenten, onderwijsondersteuners (bijvoorbeeld klassenassistenten),
- gespecialiseerde onderwijsmedewerkers (bijvoorbeeld LEC³⁸-medewerkers),
- onderwijsontwikkeling en -innovatie (bijvoorbeeld programmamanagers).

Vooraf de laatste familie is onderscheidend ten opzichte van andere roc's.

Van werkdruk naar werkplezier

Het werkdrukplan kreeg de titel *Van werkdruk naar werkplezier* en is in 2019 voltooid. De onderwerpen waaraan aandacht wordt besteed zijn het verlichten van administratieve druk, het vergroten van de eigen regie, het faciliteren van samenwerking en het verminderen van overbelasting. De cyclus die moet leiden tot duurzame verbetering, start met een breed onderzoek naar mogelijke oplossingen. Daarmee kunnen mbo-colleges en teams vervolgens hun voordeel doen.

Preventief medisch onderzoek

In 2019 is aan de medewerkers van vijf mbo-colleges een preventief medisch onderzoek aangeboden, de rest van de organisatie volgt in 2020. Een preventief medisch onderzoek geeft de medewerker inzicht in aspecten die van belang zijn voor zijn gezondheid en vitaliteit. Het kan helpen zorgen weg te nemen en het kan adviezen geven met betrekking tot werk- en leefgewoonten. Het aanbieden

van een preventief medisch onderzoek aan medewerkers is een wettelijke verplichting. Eind 2020 wordt het preventief medisch onderzoek afgerond.

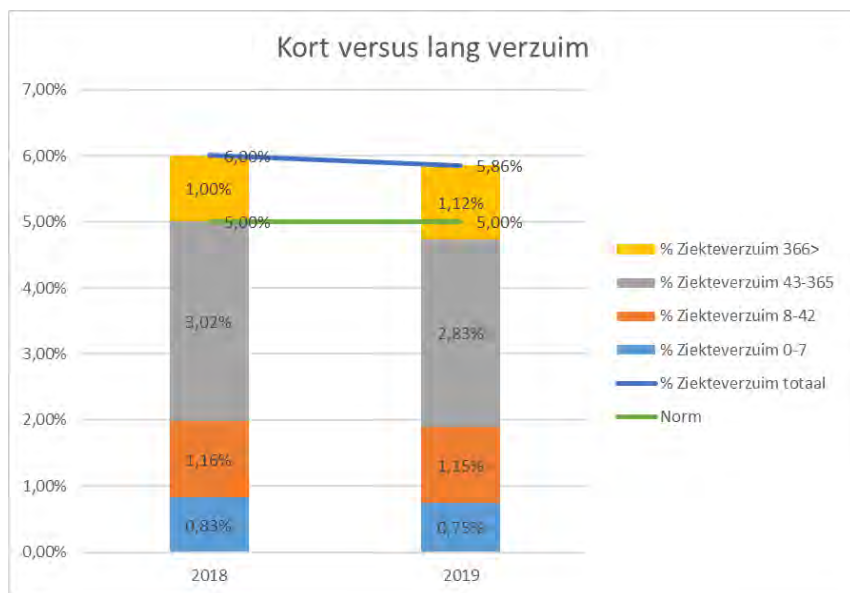
De eerste resultaten geven al een beeld van de thema's die aandacht behoeven: werkdruk, rolonduidelijkheid, steun van de leidinggevende, veerkracht en lichamelijke beweging. Positief is dat de veranderbehoefte van de meeste medewerkers hoog is; dat zal helpen om zaken ook daadwerkelijk dingen te veranderen.

Ziekteverzuim

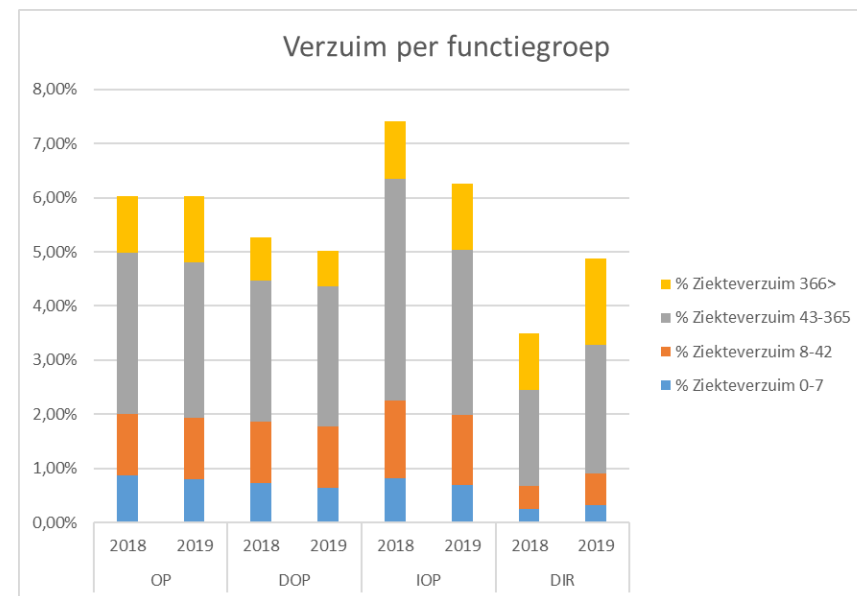
Over de gehele instelling is het verzuimpercentage in gedaald van 6,0% in 2018 naar 5,9% in 2019.

Net als in 2018 daalde in 2019 het langdurig verzuim van 45 dagen tot een jaar en steeg het verzuim langer dan een jaar. Het meeste langdurig verzuim is complex. Wanneer medewerkers thuiszitten wordt hun afstand tot het werk steeds groter en wordt het re-integreren steeds moeilijker. In 2019 is de methode *Damage Control* ingezet bij organisatieonderdelen met veel langdurige verzuimdossiers. Met externe ondersteuning zijn de re-integratiedossiers opnieuw bekeken en in overleg zijn eventuele interventies ingezet.

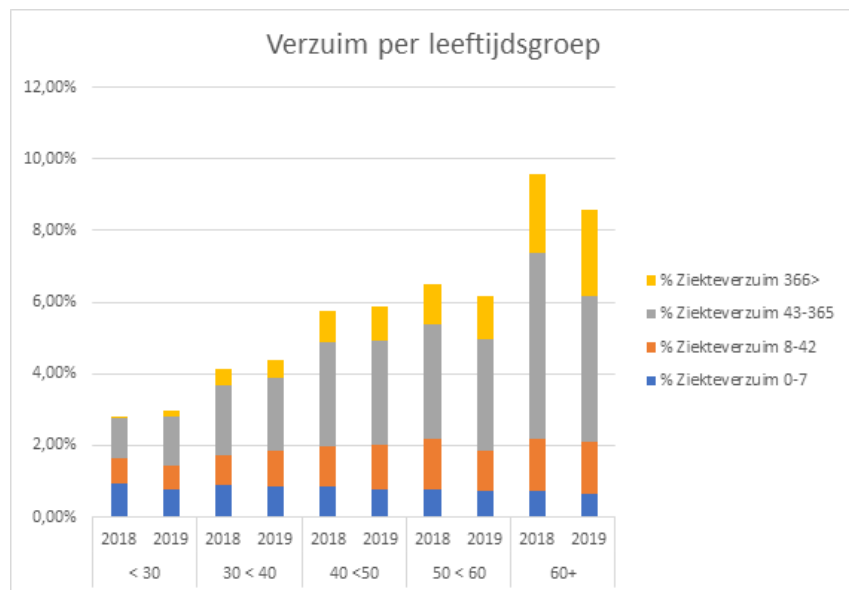
³⁸ LEC: Loopbaan Expertise Centrum



In 2018 viel het hoge verzuim bij het indirect ondersteunend personeel op, en dan vooral in de laagste salarisschalen. In 2019 is dit flink gedaald. Ook het verzuim onder direct ondersteunend personeel is gedaald.



Het verzuim is gedaald bij de leeftijdsgroep 60 jaar en ouder. In 2018 deed een groot aantal mensen een beroep gedaan op de seniorenregeling en de generatieregeling *Fit tot he finish*. Naar verwachting is de daling van het ziekteverzuim een effect hiervan.

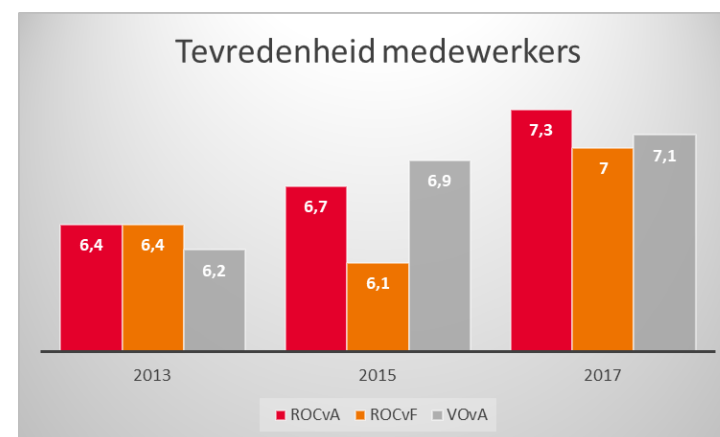


Tevredenheid medewerkers

De tevredenheid van medewerkers wordt eens in de twee jaar gemeten. Het jaar 2019 is echter overgeslagen om in de pas te lopen met de planning van de MBO Raad.

Het onderzoek dat in 2017 is uitgevoerd liet zien dat alle organisatieonderdelen ten opzichte van 2015 stegen op de onderwerpen tevredenheid, bevlogenheid en betrokkenheid. De medewerkers waardeerden met name de mogelijkheden om zich te ontwikkelen en zij waren vaak tevreden over hun leidinggevende. Onderwerpen die aandacht behoeften waren werkdruk en faciliteiten (lokalen en computers).

In februari 2020 is het medewerkersonderzoek opnieuw uitgezet.



7 Bedrijfsvoering

7.1 Huisvesting

ROCvA

De logistiekopleidingen hebben gezamenlijk onderdak gevonden aan de Diamantlaan in Hoofddorp. In dit pand is in 2019 ook een praktijkdeel ingericht in samenwerking met de KLM. Het huurcontract liep tot medio 2022 en is nu verlengd tot 2027. In die periode wordt beslist waar het *House of Logistics* zijn definitieve plek krijgt.

De renovatie van de locatie Elandsstraat in Amsterdam is nagenoeg afgerond. In het voorjaar van 2019 is gestart met de renovatie. Deze is verschillende fases uitgevoerd. De laatste fase loopt door tot februari 2020.

De oplevering van *NexTechnician* vond plaats in augustus 2019. Het gebouw is door de opleidingen in gebruik genomen en in oktober 2019 feestelijk geopend. De afhandeling van de laatste punten met de ontwikkelaar lopen nog. Deze punten, inzake financiën en veiligheid, zijn niet van invloed op het gebruik van het pand; dit is gewaarborgd middels een gedoogvergunning.

In 2017 is een probleem ontstaan door loslatende lestenen van de gevel aan de Europaboulevard Amsterdam. In 2019 is nog steeds geen uitsluitel bereikt over de aansprakelijkheidskwestie.

De intentieovereenkomst tussen het ROCvA en Hogeschool Inholland voor de *Amsterdam School of Life Sciences* wordt ingevuld zodra Inholland met de gemeente een akkoord heeft bereikt over de situering van de nieuwbouw binnen de beschikbare bouwvelop. Voor het ROCvA is het van essentieel belang dat het mbo een duidelijk herkenbare positionering en uitstraling heeft in het nieuwbouwcomplex. Dit wordt in een nieuwe samenwerkingsovereenkomst vastgelegd.

ROCvF

De financiële doorrekening van het schetsontwerp voor de huisvesting van SCALA laat zien dat van een haalbaar project nog geen sprake is. De ontwikkelaar en het ROCvA-F overleggen nu hoe een brug geslagen kan worden tussen ambitie en realisatie.

VOvA

Voor de locatie Buiksloterweg is in het OSVO en het RPO vastgesteld dat er vervangende nieuwbouw kan plaatsvinden. Dit advies is door de gemeente Amsterdam overgenomen. In 2019 is gestart met de voorbereiding, die onder andere bestaat uit een haalbaarheidsstudie en een plan van eisen. De ambitie van het VOvA is het creëren van een gebouw waarin drie verschillende scholen gehuisvest gaan worden, te weten het VOX College, de Nieuwe Havo en het Brederode Beroeps College. De kavel aan de Buiksloterweg zal tevens plaats bieden aan woningen, een sporthal, een basisschool en een kinderopvang. De huidige planning gaat uit van een ingebruikname in 2023-2024.

7.2 Veiligheid

Sociale veiligheid vraagt aandacht

Het Vierjaarlijks onderzoek van de Inspectie voor het Onderwijs heeft bij alle bezochte opleidingen een voldoende opgeleverd voor fysieke en sociale veiligheid. Toch komt de sociale veiligheid steeds nadrukkelijker op de agenda's van de mbo-colleges en vo-scholen te staan. Meer dan voorheen worden studenten en leerlingen in hun omgeving met vormen van geweld geconfronteerd. Binnen de school is de veiligheid geborgd; de problematiek van buiten is van een andere orde.

Een voorbeeld is de problematiek in MBO College Zuidoost. In de directe omgeving van de school vinden zware incidenten plaats, zoals liquidaties en 'rapper-oorlogen'. Het stadsdeel, de politie en de scholen in de wijk hebben het initiatief genomen samen te werken aan oplossingen. Ook andere mbo-colleges hebben met dergelijke problemen te maken. Maatregelen worden genomen om docententeams en het ondersteunend facilitair personeel hiervoor goed toe te rusten. Ervaringen en *good practices* worden uitgewisseld.

Vertrouwenspersoon

Elk organisatieonderdeel heeft een eigen Vertrouwenspersoon voor studenten, leerlingen of deelnemers. Met ingang van 1 augustus 2017 is het klachtrecht wettelijk verankerd en niet meer alleen van toepassing op studenten, maar ook op aspirant-studenten, oud-studenten, bedrijven en derden.

De coördinator van de Vertrouwenspersonen voor studenten is tevens de Vertrouwenspersoon voor medewerkers. De meldingen van medewerkers komen meestal via de mail binnen. De Vertrouwenspersoon ondersteunt en begeleidt de medewerker en probeert het probleem waar mogelijk in de informele sfeer op te lossen. Ook zorgt hij wanneer daar behoefte aan is voor nazorg, door hemzelf of door derden. Naast het reageren op meldingen heeft de Vertrouwenspersoon een proactieve rol in het adviseren van leidinggevenden over schoolveiligheid.

Klachten

Klachten worden bij voorkeur opgelost binnen het team. Wanneer dat niet lukt, is op het mbo-college een klachtencommissie beschikbaar. Wanneer een klacht niet naar tevredenheid is behandeld op het mbo-college kan de klacht worden ingediend bij de *Interne Klachtencommissie*. Hierin zijn de Centrale Studentenraad en het Platform OR vertegenwoordigd.

Liever dan klachten behandelen, richt het ROCvA-F zich op klachten voorkomen. Daarbij speelt de Ombudsman een belangrijke rol. Hij kan in een conflict als bemiddelaar en adviseur geraadpleegd worden. De kracht van de Ombudsman ligt vooral in zijn onpartijdigheid. De Ombudsman doet onafhankelijk onderzoek en baseert daarop zijn aanbevelingen. Een ander sterk punt is dat de drempel om de Ombudsman te raadplegen laag is. Voor het vragen van advies zijn geen formaliteiten vereist. De Ombudsman doet geen bindende uitspraken.

Regiegroep Veiligheid

De Regiegroep Veiligheid heeft als taak de integrale veiligheid te verhogen en doet dat door trends te signaleren en de communicatie binnen de organisatie te verbeteren. Elk mbo-college heeft een eigen crisiscommunicatieteam. Dit team kan zaken die aanleiding zijn voor een crisis, vroegtijdig onderkennen en daar zodanig over communiceren dat de situatie beheersbaar blijft.

De politiebuurtregisseurs van iedere wijk of (deel)gemeente hebben met elk mbo-college een jaarplan opgesteld. De politiefunctionaris krijgt op grond van de afspraken in dit plan uren toebedeeld. De interne Veiligheidsregisseur ziet samen met een beleidsfunctionaris van de nationale politie toe op de voortgang.

Privacy

De MBO benchmark IBP 2019 laat zien dat het ROCvA-F gemiddeld scoort op informatiebeveiliging en bovengemiddeld voor privacy. De regelingen die samenhangen met het IBP-beleidsplan zijn geëvalueerd en worden in samenspraak met Juridische Zaken aangepast. De nieuwe regelingen worden

eenduidig en beter leesbaar. De geplande oplevering is voor de zomervakantie 2020.

Wat voortdurend aandacht behoeft is het verhogen van het bewustzijn en kennis op het gebied van AVG bij medewerkers. Acties en trainingen in de vorm van phishingmail, workshops, informatiebijeenkomsten en toetsen blijven op de agenda staan.

7.3 ICT

Start schooljaar goed verlopen

De start van het schooljaar is goed verlopen. De inzet van hulptroepen in de mbo-colleges, het opschonen van de ICT-leslokalen en het gebruik van nieuwe introductiefilmpjes waren succesvol. De nieuwe opzet van de introductiefilmpjes werd gewaardeerd; de filmpjes zijn dit jaar meer bekeken dan voorgaande jaren.

ICT in het onderwijs

Ten behoeve van een versnelling op het gebied van digitale vaardigheden van medewerkers, heeft het innovatieteam van de dienst ICT een aantal nieuwe ontwikkelingen ingezet:

- Microlearning middels een e-learningmodule;
- Het begeleiden van docenten v bij het maken en delen van kennisclips;
- Het inzetten van i-coaches op mbo-colleges.

De eerste maanden van 2020 maanden ligt de focus op het verder implementeren van het microlearningconcept. Daarnaast zal de aanbesteding voor een digitale leeromgeving door de coronacrisis extra snel van start gaan. De aanbesteding is in 2019 zorgvuldig met alle partijen voorbereid.

Migratie naar cloud-platform

Het programma *ICT 2020* betreft de migratie van diverse applicaties, databases en infrastructuurcomponenten van het eigen data center naar het *Vancis IaaS cloud* platform. De organisatieonderdelen hebben geen noemenswaardige verstoringen ondervonden tijdens de verhuizingen. Eind 2019 is het programma technisch afgerond met het oplossen van de *End-of-Live/Support*-situatie.

In de eerste maanden van 2020 zal de afronding en decharge van het programma plaatsvinden en zullen de documentatie, kosten en beheer op orde zijn voor de omgeving zoals die nu draait bij Vancis. Samen met Microsoft wordt bekeken hoe verder te gaan met *Azure*.

Skype for business

Bijna alle vaste telefoniegebruikers zijn in 2019 overgezet van het oude CISCO telefonieplatform naar het nieuwe Skype for Business telefonieplatform. Het project zal in het eerste kwartaal van 2020 worden afgerond, inclusief het uitzetten van het oude telefonieplatform.

Aandacht voor cybersecurity

De gebeurtenissen bij de Universiteit Maastricht (ransomware) en het Medisch Centrum Leeuwarden (Citrix) leidden tot nog meer aandacht voor cybersecurity. Het ROCvA-F is aangesloten bij de SURF SCIRT-groep waardoor het toegang heeft tot securityinformatie en waar nodig met andere aangesloten instellingen kan samenwerken. De dienst ICT werkt aan een (geprioriteerde) lijst security-verbetermaatregelen om kwetsbaarheden op te lossen.

In de herfstvakantie 2019 is een zogenaamde een uitwijktest uitgevoerd. Ten aanzien van het proces kwam een aantal leerpunten naar voren, die onmiddellijk zijn opgepakt. Eind 2019 is crisisoefening NOZON uitgevoerd, met als doel kwetsbaarheden vast te stellen in de aanpak van een crisissituatie. Op basis van de evaluatie zijn verbetermaatregelen benoemd, die in 2020 worden geïmplementeerd.

Verbeteringen

Door het realiseren van verbetermaatregelen in 2019 bij het VOvA, vavo en een aantal centrale diensten, is het aantal auditbevindingen per eind 2019 significant teruggebracht.

Door het aanspreken van en het sturen op een aantal leveranciers is het aantal major meldingen voor EduArte (Iddink), printen (RICOH) en vaste telefonie (KPN) gedaald. We verwachten dat deze trend in 2020 doorzet.

8 Financiën

8.1 Ontwikkeling en beleid

Geconsolideerd financieel resultaat

Dit onderdeel van het bestuursverslag is gebaseerd op de jaarrekeningen 2019. Het dient dan ook gelezen te worden in samenhang met de toelichting op de jaarrekening en de overige financiële gegevens.

Net als de afgelopen jaren is 2019 financieel een solide jaar geweest. Het geconsolideerde resultaat bedraagt -€ 0,2 mln ten opzichte van een begroot resultaat van -€ 8,7 mln. De resultaten van de drie stichtingen verschillen onderling, met name als gevolg van enkele incidentele resultaten. De resultaten per stichting zijn:

- ROCvA: -€ 0,9 mln (begroot -€ 6,9 mln)
- ROCvF: +€ 0,2 mln (begroot -€ 1,8 mln)
- VOvA: +€ 0,5 mln (begroot -€ 0,1 mln)

Het ROCvA-F heeft in 2019 een verdere groei doorgemaakt. De studentenaantallen van de mbo-colleges zijn toegenomen met 3,2%. Ook het VOvA is gestegen in leerlingenaantallen (+1,1%). Vanuit financieel perspectief betekent de groei extra inzet van docenten en extra uitgaven die voorgefinancierd moeten worden als gevolg van de t-2 bekostiging (mbo). Als gevolg van de verwachte groei is in de begroting 2019 derhalve uitgegaan van een negatieve exploitatie.

Dankzij bewuste sturing op de lasten en aanvullende bekostiging (onder andere aanvullende loon- en prijscompensatie en additionele middelen) is het gerealiseerde negatieve resultaat in 2019 zeer beperkt gebleven. Ook is de groei van studentenaantallen in de realisatie enigszins beperkter gebleken dan oorspronkelijk begroot, met een lagere voorfinanciering tot gevolg.

In de volgende paragrafen worden de ontwikkeling van de baten en lasten van de stichtingen verder toegelicht.

Baten 2019

Baten ROCvA geconsolideerd

(x € 1.000)	2019		2019		2018		Mutatie t.o.v		Mutatie t.o.v	
	Realisatie		Begroot		Realisatie		begroot		2018	
Rijksbijdrage OCW	294.728	90,7%	287.094	91,5%	286.056	89,9%	7.634	2,7%	8.672	3,0%
Overige overheidsbijdragen	13.454	4,1%	13.446	4,3%	16.403	5,2%	8	0,1%	2.949	-18,0%
College-, cursus en examengelden	778	0,2%	-	0,0%	4.575	1,4%	778	0,0%	3.797	-83,0%
Baten werk in opdracht van derden	1.642	0,5%	1.620	0,5%	2.028	0,6%	22	1,4%	386	-19,0%
Overige baten	14.408	4,4%	11.687	3,7%	9.278	2,9%	2.721	23,3%	5.130	55,3%
Totaal baten	325.010	100,0%	313.847	100,0%	318.340	100,0%	11.163	3,6%	6.670	2,1%

De totale baten van ROCvA zijn ten opzichte van 2018 met € 6,7 mln gestegen dankzij hogere rijksbijdragen en hogere overige baten. De hogere rijksbijdragen zijn gerealiseerd dankzij:

- de BPV middelen vanuit 2018 (€ 1,9 mln);
- aanvullende looncompensatie in het mbo en vavo (resultierend in een hogere basisbekostiging van € 2,4 mln);
- een hogere basisbekostiging in het VOvA wegens aanvullende Techniek gelden;
- een hogere bekostiging van de kwaliteitsagenda (welke gestart is per 2019) en;
- hogere RIF baten met name dankzij afronding van het RIF project Cybersecurity.

De toename van de studentenaantallen heeft in 2019 nog niet geleid tot hogere rijksbijdragen. Als gevolg van de t-2 financiering wordt de stijging van de rijksbijdragen in de komende jaren verwacht. Zie hiervoor ook de meerjarenbegroting zoals opgenomen in de [Continuïteitsparagraaf](#).

De overige overheidsbijdragen zijn beduidend lager dan in 2018. Ten opzichte van 2018 zijn de tijdelijke huisvestingslasten van het VOvA voor het Hyperion Lyceum en de gerelateerde gemeentelijke huisvestingssubsidies weggevalen (-€ 0,7 mln). Verder zijn de baten van Educatie lager (-€ 1,3 mln) en zijn lagere gemeentelijke subsidies gerealiseerd voor onder andere DMO, kwetsbare

³⁹ UWV: Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen

jongeren, scholenbeurs en RIF projecten. Educatie heeft ten opzichte van 2018 minder deelnemers aan inburgeringstrajecten en heeft lagere subsidie-inkomsten ontvangen vanuit de regio Gooi & Vechtstreek als gevolg van een regionale overtrekking van de totale beschikbare subsidiemiddelen.

De deelnemersbijdragen zijn met ingang van 2019 gepresenteerd onder de overige baten. In de college-, cursus- en examengelden is het positieve resultaat opgenomen van de facturatie en afdracht van cursusgelden, welke is gerealiseerd als gevolg van de groei van de studentenaantallen (bbl) en de vertraagde t-2 afdracht.

De hogere overige baten worden met name veroorzaakt door hogere verkoopbaten van onderwijsmaterialen, dankzij de groei van de studentenaantallen in 2019, en een opgenomen vordering op het UWV³⁹ voor uitgekeerde transitievergoedingen aan medewerkers die ziek uit dienst zijn gegaan in voorgaande jaren.

Baten ROCvF

(x € 1.000)	2019		2019		2018		Mutatie t.o.v		Mutatie t.o.v	
	Realisatie		Begroot		Realisatie		begroot		2018	
Rijksbijdrage OCW	43.652	91,2%	42.051	94,4%	45.432	93,2%	1.601	3,8%	1.780	-3,9%
Overige overheidsbijdragen	1.394	2,9%	665	1,5%	1.541	3,2%	729	109,6%	147	-9,5%
College-, cursus en examengelden	160	0,3%	-	0,0%	338	0,7%	160	0,0%	178	-52,7%
Baten werk in opdracht van derden	1.152	2,4%	1.239	2,8%	11	0,0%	87	-7,0%	1.141	< -100%
Overige baten	1.496	3,1%	605	1,4%	1.441	3,0%	891	147,3%	55	3,8%
Totaal baten	47.854	100,0%	44.559	100,0%	48.763	100,0%	3.294	7,4%	909	-1,9%

De totale baten van het ROCvF zijn gedaald met -€ 0,9 mln ten opzichte van 2018, voornamelijk als gevolg van lagere rijksbijdragen door lagere studentenaantallen. Dit effect is gedeeltelijk gedempt dankzij onder andere aanvullende looncompensatie.

De hogere baten werk derden bevat de rijksbekostiging voor de studenten die MBO College Almere heeft overgenomen vanuit de samenwerkings-overeenkomst tussen het ROCvA-F en ROC TOP.

De hogere overige liggen € 0,9 mln hoger dan begroot dankzij hogere detacheringen, deelnemersbijdragen en verkoop onderwijsmaterialen.

Lasten 2019

Lasten ROCvA geconsolideerd

Lasten ROCvA geconsolideerd										
(x € 1.000)	2019 Realisatie		2019 Begroot		2018 Realisatie		Mutatie t.o.v begroot		Mutatie t.o.v 2018	
Personeelslasten	246.332	76,5%	248.902	78,4%	238.958	75,8%	2.570-	-1,0%	7.374	3,1%
Afschrijvingen	14.967	4,6%	12.409	3,9%	14.678	4,7%	2.558	20,6%	289	2,0%
Huisvestingslasten	20.992	6,5%	22.621	7,1%	20.086	6,4%	1.629-	-7,2%	906	4,5%
Overige lasten	39.691	12,3%	33.454	10,5%	41.553	13,2%	6.237	18,6%	1.862-	-4,5%
Totaal lasten	321.982	100,0%	317.386	100,0%	315.275	100,0%	4.596	1,4%	6.707	2,1%

De totale lasten zijn ten opzichte van 2018 toegenomen met € 6,7 mln, met name als gevolg van gestegen interne personeelslasten. De interne formatie is gestegen met 91 fte (gemiddeld over het jaar 2019), gerelateerd aan de groei van de studentenaantallen in 2019. Een verdere toename van de interne personeelslasten is het gevolg van stijging van de gemiddelde loonkosten per fte voornamelijk volgend op de Cao-afspraken.

Met de opbouw van de voorziening van de generatieregeling Fit tot the finish en de toegenomen populariteit van de regeling voor seniorenverlof, is in 2018 een substantiële dotatie gedaan aan de personele voorzieningen. In 2019 is sprake van een lagere dotatie.

Ondanks de gestegen omvang van de organisatie, liggen de totale externe personeelslasten enigszins onder het niveau van 2018. Meerdere mbo-colleges sturen actief op verschuiving van externe inzet naar interne inzet.

Per saldo liggen de personeelslasten onder het niveau van de begroting. Voornaamste oorzaak is dat de groei in studenten in de realisatie enigszins beperkter is gebleken dan oorspronkelijk begroot.

De afschrijvingslasten zijn hoger dan begroot, met name als gevolg van inhaalafschrijvingen op ICT-devices en versnelde afschrijvingen van gebouw-componenten op de Elandsstraat, Tempelhofstraat en de Europaboulevard, als gevolg van vervangende investeringen.

In de begroting 2019 waren abusievelijk tijdelijke huisvestingslasten opgenomen van het VOvA voor het Hyperion Lyceum alsmede de gerelateerde gemeentelijke huisvestingssubsidies. Dit is niet gerealiseerd.

De gestegen omvang van de organisatie en de (project)activiteiten hebben geleid tot hogere overige kosten in de realisatie ten opzichte van de begroting. Met name de leer- en hulpmiddelen zijn gestegen volgend op de groei van de studentenaantallen. Interne en externe project gerelateerde activiteiten hebben met name geleid tot hogere advies- en organisatiekosten.

Lasten ROCvF

Lasten ROCvF										
(x € 1.000)	2019 Realisatie		2019 Begroot		2018 Realisatie		Mutatie t.o.v begroot		Mutatie t.o.v 2018	
Personeelslasten	35.808	75,8%	34.806	75,8%	35.333	74,8%	1.002	2,9%	475	1,3%
Afschrijvingen	2.811	6,0%	2.793	6,1%	1.943	4,1%	18	0,6%	868	44,7%
Huisvestingslasten	2.741	5,8%	2.501	5,4%	3.201	6,8%	240	9,6%	460-	-14,4%
Overige lasten	5.864	12,4%	5.800	12,6%	6.730	14,3%	64	1,1%	866-	-12,9%
Totaal lasten	47.224	100,0%	45.899	100,0%	47.207	100,0%	1.324	2,9%	17	0,0%

De totale lasten zijn in 2019 op vergelijkbaar niveau gebleven als in voorgaand jaar. De personeelslasten zijn licht gestegen door een stijging van 3 fte in de formatie en gestegen gemiddelde loonkosten per fte vanuit de Cao-afspraken.

In 2019 zijn de afschrijvingslasten van de in 2018 gereedgekomen panden Almere Poort en Almere Buiten voor het eerste jaar volledig opgenomen in de realisatie en begroting.

In 2018 zijn ten opzichte van 2019 relatief hoge lasten gemaakt voor de nieuwbouw-, verbouwings- en verhuisactiviteiten.

De opstart van het onderwijs op de nieuwe locaties en verhuizing heeft in 2018 ook mede geleid tot hogere overige lasten (leermiddelen, inventaris, opleidingskosten en public relations & communicatie), wat de daling van de overige lasten in 2019 verklaart.

Financiële positie

Het ROCvA en het ROCvF borgen de financiële positie als onderdeel van de reguliere planning&control-cyclus, met de meerjarenbegroting, jaarbegroting, quadrimester-rapportages en -verantwoording en prognoses als essentiële onderdelen. Een belangrijk onderdeel van de financiële borging is de analyse en planning van de financiële ratio's, waaronder die van de resultaatkengetallen, solvabiliteit en liquiditeit. Een uitvoerige uiteenzetting van de verwachte meerjarige ontwikkeling van de ratio's wordt gegeven in de [Continuïteits-paragraaf](#).

De financiële positie per eind 2019 bevestigt het beeld dat het ROCvA en het ROCvF financieel gezond zijn. De financiële ratio's bevinden zich boven de inspectienormen. De solvabiliteit⁴⁰ van het ROCvA (42%) en het ROCvF (37%) blijven (ruim) boven de interne norm van 35%. Ook de korte termijn liquiditeit van beide stichtingen is gezond. De current ratio's⁴¹ van het ROCvA (geconsolideerd) en het ROCvF zijn respectievelijk 0,91 en 0,98, ten opzichte van een norm van 0,5. Op korte termijn zijn beide stichtingen ruimschoots in staat aan de betalingsverplichtingen te voldoen.

De liquide middelen van het ROCvF zijn afgenomen met € 1,4 mln. In de liquide middelen is nog niet de ontvangst opgenomen van de vordering van MBO College Almere met betrekking tot de overname van studenten van ROC TOP, welke is opgenomen onder de overige vorderingen. 2019 is het eerste volledige jaar waarin afgelost is op de nieuwe langlopende lening voor de gebouwen van de MBO Colleges Almere en Poort. Ook zijn in 2019 voor het eerst liquide onttrekkingen gedaan uit de voorziening van de generatieregeling Fit tot the

⁴⁰ Solvabiliteit: eigen vermogen gedeeld door het totale vermogen.

finish. De aflossing en de onttrekking uit de voorziening zijn doorlopende uitgaande kasstromen die zullen drukken op de liquide middelen in de komende jaren. De ontwikkeling van de liquiditeit van het ROCvF wordt derhalve nauwgezet gevolgd binnen de reguliere planning & control cyclus.

De verrekening van de rekening courant positie tussen het ROCvA (€ 5,5 mln ontvangst) en het VOvA (betaling) heeft in 2019 geleid tot een daling van de liquiditeit van het VOvA.

Eigen vermogen

De eigen vermogensposities van de drie stichtingen zijn gezond. Inclusief de resultaatbestemmingen zijn de eigen vermogensposities van het ROCvF en het VOvA gestegen in 2019. De stichtingen onderkennen drie functies van het eigen vermogen:

1. Buffer
2. Besteding (inkomsten niet synchroon met uitgaven)
3. Financiering (sparen voor investeringen)

Met betrekking tot de bufferfunctie is het beleid een minimale solvabiliteit aan te houden van 35% (de inspectienorm is 30%).

De voorgestelde resultaatbestemming van het VOvA betreft de vorming van een bestemmingsreserve van € 0,5 mln ter grootte van de covenant gelden die eind 2019 zijn ontvangen voor werkdrukverlichting en tekorten van onderwijspersoneel in het funderend onderwijs 2020–2021.

De bestemmingsreserves van het ROCvA-F bedragen € 23,5 mln (exclusief het VOvA) en vormen een aanzienlijk deel van het eigen vermogen. Deze bestemmingsreserves staan ter beschikking van de mbo-colleges en worden in de komende jaren gericht ingezet ten behoeve van onderwijsvernieuwing, -verbetering en -innovaties. Hiermee wordt invulling gegeven aan de bestedingsfunctie van het eigen vermogen (inkomsten niet synchroon met

⁴¹ Current ratio: kortlopende activa gedeeld door de kortlopende passiva.

uitgaven). Intern wordt gemonitord wat het effect is op de solvabiliteit en eigen vermogensposities van de inzet van bestemmingsreserves in de komende jaren.

8.2 Compliance

Helderheid

Het ROCvA en het ROCvF voldoen aan alle richtlijnen van de Notitie Helderheid. In deze paragraaf worden de acht thema's op hoofdlijnen besproken. Voor een gedetailleerde verantwoording zie [Bijlage 8 Helderheid](#).

Uitbesteding

Zowel het ROCvA als het ROCvF werkt samen met instellingen waarbij de onderwijstaak in beperkte mate is uitbesteed. Dit zijn zowel commerciële als niet-commerciële instellingen. Het ROCvA en het ROCvF houden toezicht op de uitvoering en hebben in alle gevallen de eindverantwoordelijkheid voor kwaliteit van onderwijs en examinering.

Investeren publieke middelen in private activiteiten

Alle activiteiten die het ROCvA en het ROCvF verrichten vallen onder publieke activiteiten dan wel onder private activiteiten die in het verlengde liggen van de publieke taak. Indien sprake is van private activiteiten dan worden hiervoor kostendekkende tarieven bepaald. Publieke middelen worden diensgevolge niet gebruikt voor private activiteiten.

Het verlenen van vrijstellingen

In enkele gevallen wordt aan studenten vrijstelling verleend voor examenonderdelen. De vrijstelling kan uitsluitend worden toegekend door de examencommissie en wordt vastgelegd in het studentvolgsysteem.

Les- en cursusgeld niet betaald door de student zelf

In een aantal gevallen wordt het wettelijk cursusgeld niet betaald door de student zelf maar door derden (bedrijven of instellingen). Dit geschiedt, conform de voorschriften, via een schriftelijke machtiging van de student zelf. Het ROCvA en het ROCvF kennen geen fonds voor het betalen van les- en cursusgeld. Tevens betalen het ROCvA en het ROCvF geen wettelijk verplicht cursusgeld voor studenten.

In- en uitschrijving en inschrijving van studenten in meer dan één opleiding tegelijk

Een student staat bij twee opleidingen tegelijk ingeschreven in gecombineerde trajecten *educatie-mbo*. Deze trajecten versterken elkaar. Voorwaarde is dat de beroepsopleiding aan alle gestelde eisen blijft voldoen.

Dubbele inschrijvingen met andere scholen worden alleen na melding door DUO (signaallijst BRON) inzichtelijk. Strategisch gedrag gericht op financieel gewin, zoals uitschrijvingen vlak na 1 oktober, vindt bij het ROCvA en het ROCvF niet plaats.

Omzwaaiers

Het intakeproces is erop gericht studenten in de meest passende opleiding te plaatsen. Met een breed aanbod als dat van het ROCvA en het ROCvF is dat vrijwel nooit een probleem. Het ROCvA en het ROCvF garanderen dat het onderwijs wordt gegeven dat daadwerkelijk bij de opleiding behoort.

Het voorkomen van horizontale, in de tijd verspreide, stapeling van diploma's wordt voortdurend gemonitord. Het behalen van een diploma op een lager niveau dan de gevolgde opleiding, komt voor wanneer de student zich heeft laten uitschrijven voor de opleiding op het hogere niveau en de eindtermen behorend bij de opleiding op het lagere niveau heeft behaald. Dit kan uitsluitend plaatsvinden na goedkeuring door de examencommissie. Wat ook voorkomt is dat studenten beginnen aan een opleiding op een hoger niveau terwijl zij de opleiding op het lagere niveau formeel nog moeten afronden. Ook dan ontvangen zij een diploma op een lager niveau dan de opleiding waarin zij inschreven staan. Werving van gediplomeerde studenten voor opleidingen op een lager of hetzelfde diplomaniveau, vindt niet plaats. Alleen op uitdrukkelijk verzoek van individuele studenten kan inschrijving op een lager of hetzelfde diplomaniveau plaatsvinden. Kortom, strategisch gedrag gericht op winstmaximalisatie komt niet voor. Het belang van de student staat in alle gevallen voorop.

Maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven

Zowel het ROCvA als het ROCvF heeft in beperkte mate maatwerktrajecten uitgevoerd voor bedrijven en instellingen. Dit betreft werkzaamheden die zijn uitgevoerd door de afdeling Educatie (zie hoofdstuk 4) en enkele aanvullende werkzaamheden voor studenten van crebo-geregistreerde opleidingen. In dit

laatste geval bestaat het uit extra activiteiten/inzet tegen betaling (meerkosten) in aanvulling op het reguliere curriculum. Het betreft bijvoorbeeld meerkosten aangaande kleinere groepen, extra uren en extra inzet van assessoren. Het reguliere curriculum wordt volledig uitgevoerd en betaald uit de Rijksbekostiging. Alleen de extra activiteiten worden gefactureerd aan het bedrijf/de instelling.

Buitenlandse studenten en onderwijs in het buitenland

Van buitenlandse studenten wordt vastgesteld dat deze rechtmatig in Nederland verblijven. Het onderwijs dat door het ROCvA en het ROCvF wordt verzorgd, inclusief de examinering, vindt volledig plaats in Nederland. Met regelmaat volgt een aantal studenten de beroepspraktijkvorming (stage) in het buitenland, onder voorwaarden dat de stageplek is geaccrediteerd voor de betreffende bekostigde opleiding.

Publiek Private Samenwerking (PPS)

In het bedrijfsleven gaan de ontwikkelingen snel. Vaak zijn de banen van de toekomst op het moment van opleiden nog niet bekend. De vraag vanuit het bedrijfsleven om "toekomstbestendig" personeel is groot. Om te voldoen aan deze vraag moeten bedrijfsleven, beroepsonderwijs en overheid nauw samenwerken. Het ministerie van OCW heeft om dit te stimuleren het *Regionaal Investeringsfonds MBO* (RIF MBO, 2014-2018 en 2019-2022) ingericht. Het mbo kan namens een samenwerkingsverband tussen scholen, het bedrijfsleven en de regionale overheden een aanvraag indienen voor een bijdrage uit het RIF MBO. Binnen het ROCvA en het ROCvF zijn sinds het begin van de regeling 15 PPS'en gestart, waarvan er inmiddels 3 zijn afgerond.

Het Regionaal Investeringsfonds MBO vereist een samenwerkingscontract en een substantiële investering van de verschillende partners. De partners zijn met elkaar verantwoordelijk voor de cofinanciering van ten minste een derde van de meerjarige projectbegroting. Deze bijdrage aan de samenwerking, meestal in de vorm van personele inzet, wordt in geld uitgedrukt. Vanwege de uitgangspunten van de notitie Helderheid gaat dat uitsluitend om additionele, niet regulier bekostigde, uren. Behalve bedrijven, instellingen en roc's zijn veelal ook gemeenten en provincies partner in de samenwerking.

Iedere PPS wordt ingericht volgens een projectstructuur, met een stuurgroep, een projectleider en een projectgroep. De stuurgroep is samengesteld uit vertegenwoordigers van het samenwerkingsverband. De PPS verantwoordt de voortgang en het eindresultaat van de activiteiten in een eigen projectrapportage aan de subsidieverstrekker. In de rapportages wordt ook over het beheersen van de risico's gerapporteerd.

De eerste drie RIF MBO projecten, CIVci 2.0 van het MBO College Zuid, House of Logistics van het MBO College Airport en Cybersecurity van het MBO College Hilversum zijn afgerond en in een eindrapportage verantwoord aan het ministerie van OCW. De eerste twee zijn inmiddels ook door het ministerie vastgesteld. De doelstellingen zijn behaald en meer is bereikt dan van tevoren was beoogd. In de terugkoppeling van het ministerie komt naar voren dat vertrouwen bestaat in de inbedding van de projecten in het reguliere onderwijs en dat daarmee de juiste stappen gezet zijn om de projecten te verduurzamen.

Treasury

Het treasurybeleid sluit aan op de voor het ROCvA-F en het VOvA geldende wet- en regelgeving, waaronder de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 en de aanpassingen daarop tot en met december 2018. Hierin is onder andere aangegeven dat de instellingen de publieke middelen, net als de overige middelen voor zover deze niet afgescheiden zijn van de publieke middelen, risicomijdend dienen te beleggen en te belenen. Binnen het ROCvA-F en het VOvA wordt geen gebruik gemaakt van derivaten.

Het treasurybeleid is gericht op besturing en beheersing, verantwoording en toezicht op de financiële vermogenswaarden en geldstromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's. In dit kader worden de financiële baten en lasten, de liquiditeitspositie en de debiteurenpositie periodiek gemonitord. De Treasurycommissie behandelt de relevante ontwikkelingen. In 2019 is het treasury statuut herijkt voor de komende drie jaar. De beleidsuitgangspunten zijn ongewijzigd.

De roc's hebben een meerjarig financieringsplan en een daarvan afgeleid liquiditeitsoverzicht. In de jaarrekeningen is in de toelichting op langlopende

schulden een overzicht opgenomen van de lopende financieringen en de overeenkomst met het ministerie van Financiën inzake schatkistbankieren. Ook het VOvA is voor het betalingsverkeer aangesloten bij het schatkistbankieren van het ministerie van Financiën.

Het ROCvA-F en het VOvA hebben in 2019 geen beleggingen en/of nieuwe leningen aangetrokken. De bestaande leningen zijn gedaald conform de contractuele aflossingsverplichtingen.

Het gemiddelde resultaat over 2018 en de prognosecijfers voor de vijf daaropvolgende jaren was voor het ROCvA-F negatief. Hierdoor werd niet voldaan aan een van de financieringsvoorwaarden van ING. ING heeft hier echter waivers voor afgegeven.

Afgelopen jaren heeft het ROCvA veel investeringen gefinancierd vanuit eigen middelen. Ook voor 2020 en daaropvolgende jaren zal het investeringsniveau hoog zijn. In 2020 wordt aanvullende externe financiering gerealiseerd.

Fiscaliteit

De belastingcommissie monitort de fiscaal relevante ontwikkelingen.

Een Tax Control Framework is ingericht en dient als basis om het omgaan met fiscaliteiten binnen het ROCvA-F en het VOvA correct te laten plaatsvinden. De fiscale risico's zijn inzichtelijk, beheersmaatregelen zijn benoemd en de effectiviteit wordt meegenomen in de interne controles. Hiermee wordt gewaarborgd dat aangiftes juist en tijdig tot stand komen. De Koepelstichting ROCvA-F heeft met de Belastingdienst het convenant Horizontaal Toezicht ondertekend. In januari 2020 is het Horizontaal Toezicht verlengd.

Op kwartaalbasis vindt overleg met de Belastingdienst plaats. Hierbij worden lopende en verwachte fiscale issues besproken. Het ROCvA-F en het VOvA streven ernaar om fiscale controles en systematiek aan te laten sluiten bij de Controle Aanpak van de Belastingdienst.

Continu wordt gewerkt aan het up-to-date houden van kennis bij medewerkers van de financiële administraties aangaande btw⁴² en loonheffing.

⁴² Btw: belasting toegevoegde waarde

Onderwerpen die in 2019 door de belastingcommissie zijn behandeld, zijn onder meer:

- het monitoren van ontwikkelingen op het gebied van btw, loonbelasting en vpb⁴³;
- het uitvoering geven aan gemaakte afspraken met de Belastingdienst;
- het toegankelijk maken van de informatie met betrekking tot fiscaliteiten bij het ROCvA-F;
- het monitoren van tijdige aangiften.

Het ROCvA en het ROCvF hebben de ANBI-status⁴⁴. Deze status zorgt ervoor dat de organisaties en hun eventuele begunstigers gebruik kunnen maken van belastingvoordelen bij bijvoorbeeld giften en schenkingen.

Compliance audits en themaonderzoeken

Het ROCvA-F kent een afdeling Internal Audit. Deze afdeling voert audits en themaonderzoeken uit op de gebieden: onderwijs, personeel, financiën, fiscaliteit en rechtmatigheid. De uitkomsten van de audits en themaonderzoeken worden gerapporteerd aan de Raad van Bestuur. In de rapportages worden aanbevelingen gedaan waarvan de opvolging periodiek door het bestuur wordt gemonitord.

In 2019 heeft de afdeling Internal Audit onder andere de onderstaande compliance audits en themaonderzoeken verricht.

Compliance Audits:

- Naleving wet- en regelgeving omtrent Europese Aanbesteding;
- Naleving aanwezigheid Verklaring Omtrent Gedrag in personeelsdossier;
- Naleving wet- en regelgeving omtrent aanwezigheid verplichte documentatie bij in- en uitdienststreders;
- Rechtmatigheid besteding van middelen;
- Naleving programmering onderwijstijd;

- Naleving declaratierichtlijnen (mede op basis van data analyse);
- Schoolkosten
- Beveiliging examendocumenten;
- BYOD⁴⁵ Controle;

Thema-onderzoeken:

- Naleving en beheersing subsidievoorwaarden;
- Naleving relevante wet- en regelgeving bij inhuur van personeel en beoordeling van de interne beheersing van het proces inhuur van personeel;
- Proces Digitaal archiveren.

Daarnaast heeft de afdeling Internal Audit diverse financial audits verricht op balansposten van de jaarrekening, waaronder Materiele Vaste Activa en de personeelsvoorzieningen Generatieregeling en Duurzame Inzetbaarheid.

Het jaar 2019 heeft voor de afdeling Internal Audit verder in het teken gestaan van een doorgroei naar operational auditing. Kenmerkend voor een operational auditrol is de focus op organisatieverbetering en interne (risico)beheersing in plaats van louter op naleving van wet- en regelgeving. Interne beheersing geeft een redelijke mate van zekerheid over de effectiviteit van een proces, de betrouwbaarheid van de informatieverzorging en de naleving van relevante wet- en regelgeving. Met de uitgevoerde themaonderzoeken zijn hiertoe de eerste stappen gezet.

Tenslotte is in 2019 voor een aantal gegevensgerichte compliance audits (waaronder naleving declaratierichtlijnen) in grote mate gebruik gemaakt van data analyse in combinatie met steekproeven. In 2020 zet deze trend zich door om de gegevensgerichte controles te vervangen door procesgerichte audits (in de vorm van bijvoorbeeld een IT audit, data analyse of een operational audit). Dit vindt plaats mede in samenspraak met de accountant.

⁴³ Vpb: vennootschapsbelasting

⁴⁴ Anbi: algemeen nut beogende instelling

⁴⁵ BYOD: Bring your own device

9 Continuïteitsparagraaf

9.1 Impact coronacrisis

Inleiding

Op het moment dat we deze paragraaf schrijven heerst de coronacrisis. De onderwijsteams zetten alle zeilen bij om contact te houden met hun studenten en het programma zo veel mogelijk online door te laten gaan. Gezocht wordt naar alternatieve manieren van examineren. Expertise wordt snel en efficiënt via nieuwe wegen bij elkaar gebracht. Overal vinden gesprekken plaats over wat de kern is van het beroep. Kortom de coronacrisis versnelt het kwaliteitsdenken en brengt ons bij de essentie van het onderwijs.

Tegelijkertijd zijn er grote risico's. De impact van corona op het bedrijfsleven waar wij intensief mee samenwerken is enorm. Op Schiphol staat 90% van de vloot aan de grond. Hotels, reisorganisaties, intermediairs hebben het zwaar te verduren. Ook bedrijven afhankelijk van internationale handel hebben het moeilijk. Zakelijk dienstverleners werken vanuit huis. Kinderopvangbedrijven zijn gesloten.

Doordat ze niet voldoende in de praktijk kunnen oefenen lopen studenten achterstanden op. Door het wegvallen van bbl-banen en stageplaatsen missen studenten het perspectief op werk. Studenten met persoonlijke problemen dreigen uit te vallen. Inburgeraars die niet digitaal vaardig zijn, zijn moeilijk te bereiken.

Ieder organisatieonderdeel heeft de impact van de corona-maatregelen in kaart gebracht op de voortgang van het onderwijs en de (financiële) bedrijfsvoering. Geïnventariseerd zijn naar de risico's die gelopen worden in elk college/school/RVE/dienst en de maatregelen die getroffen zijn om de effecten te beperken.

Onderwijs

De impact van de corona-maatregelen op het onderwijs is nog momenteel nog onzeker, zowel voor de korte termijn als voor de lange termijn. Wel worden nu al verhoogde risicofactoren op vsv gesignaleerd als gevolg van: een lagere studiemotivatie, de veranderde persoonlijke relatie tussen de opleiding en student, de toename van persoonlijke problemen en de gewijzigde controle van leerplicht. Hierop wordt geacteerd door intensief contact te houden via telefoon en digitale communicatiemiddelen. Dit lijkt in de meeste gevallen succesvol, maar soms haken studenten toch af. Een ander signaal is dat de beperktere intakemogelijkheden van invloed kunnen zijn op het aantal *switchers* in het komende studiejaar; mogelijk zal dan blijken dat meer studenten niet de juiste opleiding hebben gekozen. De impact op het onderwijs voor de langere termijn zal mede afhangen van de duur van de maatregelen.

Voortgang lesprogramma mbo, vavo en vo

De voortgangsrapportages met betrekking tot het mbo-onderwijs laten een positief beeld zien. De meeste teams geven aan een hoog percentage studenten te kunnen diplomeren. Over het geheel genomen ligt het percentage waarschijnlijk tussen de 80 en 90%. Hier en daar wordt een uitzondering of een zorg benoemd. Ook het aantal studenten dat actief meedoet met het afstandslernen ligt tussen de 80 en 90%. Daarbij lukt het goed om in contact te blijven met kwetsbare jongeren. Slechts enkele studenten zijn echt uit beeld. Er is een goede samenwerking met leerplicht waar het gaat om deze jongeren.

De vraag in welke mate het nieuwe schooljaar zonder achterstanden gestart kan worden is moeilijker te beantwoorden. De percentages die genoemd worden liggen tussen de 40 en 80%, maar teams geven aan dat vaak nog niet duidelijk is in hoeverre studenten achterstanden hebben opgelopen en hoe eenvoudig het zal zijn eventuele achterstanden weer in te lopen. Achterstanden in bpv zijn voor sommige opleidingen een groot struikelblok.

Bij het Joke Smit College gaat het afstandslernen voorspoedig. De school kent vrijwel geen afhakers en verwacht alle examenkandidaten te kunnen diplomeren.

De vo-scholen weten de leerlingen van de lagere klassen goed vast te houden, maar het wordt moeilijker naarmate de leerlingen ouder worden. 60 tot 100%

van de leerlingen neemt deel aan het afstandsonderwijs en heeft wekelijks contact met zijn mentor.

Aanmeldingen mbo

Door de coronacrisis is een aantal sectoren volledig tot stilstand gekomen. De hospitalitysector wordt hard geraakt door de coronacrisis. Het valt te verwachten dat dit een negatieve impact zal hebben op de studiekeuze van nieuwe studenten. Ook bij de bbl-opleidingen beveiliging, bouw en logistiek is een daling in aanmeldingen zichtbaar als gevolg de crisis.

Niet overal is echter een daling in de aanmeldingen te zien. In de zorg wordt bijvoorbeeld meer instroom verwacht omdat het imago van het beroep is verbeterd en de waardering voor zorgpersoneel is toegenomen. Tegelijkertijd kunnen de werkdruk en de arbeidsrisico's ervoor zorgen dat potentiële studenten terughoudend zijn.

De aanmeldedeadline van 1 april is als gevolg van de crisis uitgesteld tot 1 mei 2020. De open dagen in april zijn als gevolg van de crisis niet doorgegaan. De aanmeldingen voor de start per 1 augustus 2020 liggen medio april circa 26% lager dan de aanmeldingen in dezelfde periode in 2019.

De maatregelen die hierop worden genomen om de aanmeldingen te stimuleren, zijn:

- Extra (online) marketingcampagnes;
- Alternatieve kennismakingsactiviteiten en voorlichtingssessies (college spreekuren, live chats, telefonische kennismakingen, etc) alsook virtuele open dagen;
- Nabellen aanmeldingen voor try-outdagen door studiekeuze-adviseurs;
- Digitalisering van intakegesprekken;
- Nauw contact met vo-scholen om de doorstroom te versoepelen

Educatie

De afdeling Educatie maakt zich zorgen over kwetsbare statushouders en laaggeletterden. Het is voor deze doelgroep is het niet of nauwelijks mogelijk

online onderwijs te volgen. In totaal doet ongeveer 60% van de deelnemers (educatie en inburgering) actief mee aan het afstandsleren.

Het aantal aanmeldingen loopt terug, vooral in de inburgering. Daarnaast zijn er signalen dat deelnemers willen stoppen omdat ze de lessen niet goed kunnen volgen.

Inburgering is, in tegenstelling tot mbo-onderwijs, niet door OCW gefinancierd. Het merendeel van de inburgeraars ontvangt een lening van DUO die na inburgering wordt kwijtgescholden. Educatie sluit contracten af met individuele cursisten en factureert op grond daarvan bij DUO. De cursist moet de maand na de genoten lessen de facturen eerst formeel accorderen voordat deze door DUO worden uitbetaald. Dit leidt tot een groot punt van zorg. Zelfs nu afstandsonderwijs volledig gefactureerd mag worden is het de vraag of hier volledig van gebruik van kan worden gemaakt. Onder normale omstandigheden is het al lastig om een formeel akkoord te krijgen op de facturen, de verwachting is dat dit probleem groter zal worden als we afstandsonderwijs gaan factureren. Daarnaast is het de vraag of je de rekening wel bij de inburgeraar moet leggen. Het is bijna een ethisch dilemma: kunnen we van onze cursisten kunnen vragen om het afstandsonderwijs te betalen uit hun lening, terwijl zij het risico lopen daarmee onvoldoende voorbereid zijn op het halen van het examen? Statushouders hebben namelijk slechts beperkt tijd en een beperkt budget om in te burgeren.

Personeel

De coronamaatregelen leggen een grote druk op de personele organisatie. Het reorganiseren van onderwijs en het begeleiden van studenten op afstand vraagt veel van de medewerkers. Ook verwachten we een grote druk op het personeel zodra de scholen weer opengaan.

Op dit moment is nog geen sprake van het afscheid nemen van medewerkers, al dan niet met een tijdelijk contract. Een terugval in het aantal aanmeldingen van studenten kan hier in de nabije toekomst wel voor gaan zorgen. Wel is er een tijdelijke *hold* op invulling van bestaande vacatures.

Gemiddeld genomen is de invloed van het coronavirus op het ziekteverzuim vooralsnog beperkt. Het kortdurend verzuim is momenteel lager, waarschijnlijk omdat dit door het thuiswerken minder gemeld wordt.

Financiën

Ondanks de enorme impact van de coronacrisis op de organisatie en het onderwijs zijn de gevolgen voor de financiële resultaten en het vermogen van het ROCvA-F in dit stadium beperkt. Het ROCvA-F wordt voor circa 92% bekostigd uit rijksmiddelen waarbij de bekostiging is gebaseerd op de studenten- en diploma-aantallen per 1-10-2018. Naast de rijksbekostiging via de lumpsum verkrijgt het ROCvA-F ook baten vanuit additionele middelen van OCW en gemeenten (4%), contractactiviteiten voor bedrijven (1%) en overige bronnen, zoals deelnemersbijdragen (3%).

De liquiditeitspositie van het ROCvA-F is ruim en de kredietlijnen zijn ruim voldoende. De invloed van de coronacrisis op het aantrekken van financiering via schatkistbankieren is onzeker. Dit kan gevolgen hebben voor de financiering van de huisvestingsambities. Zolang OCW haar bekostiging voortzet, zien we géén terugval in onze liquiditeiten en géén continuïteitsrisico's.

Dat de financiële effecten beperkt is naast de relatief stabiele rijksbekostiging te danken aan de grote inzet van alle medewerkers en aan de vele getroffen risicobeperkende maatregelen. Zowel aan de baten- als lastenkant zien we slechts in beperkte mate onzekerheden en effecten als gevolg van de coronacrisis. De daadwerkelijke impact zal mede afhangen van de duur van de maatregelen van de overheid.

Baten additionele middelen

De consequenties van de coronamaatregelen op de additionele middelen zijn nog niet volledig te overzien. Voor zover nu in te schatten is, kunnen de consequenties voor een groot deel opgevangen worden door:

1. Andere manieren van werken en onderwijs geven

Het was in de eerste weken zoeken naar de juiste vorm, maar nu wordt veel begeleiding van en onderwijs aan studenten op afstand gegeven. Onderwijsontwikkeling vindt digitaal doorgang en events vinden online plaats.

2. Het aanvragen van verlenging van de looptijd van projecten

Veel activiteiten worden gecontinueerd. Een aantal activiteiten kan momenteel geen doorgang vinden. Hiervoor is contact met de subsidieverstrekker opgenomen. Het ziet er nu naar uit dat indien dit uitstel wordt verleend de projecten alsnog volledig kunnen worden afgerond.

3. Maatwerk

Met betrekking tot de voortgang van de RIF-projecten heeft het ministerie van OCW in een nieuwsbrief laten weten dat de mogelijkheid bestaat een project te verlengen tot maximaal vijf jaar of, indien het project al vijf jaar loopt, te zoeken naar een passende oplossing. OCW laat in de nieuwsbrief ook weten dat de consequenties van de coronacrisis voor de RIF-projecten nog niet geheel te overzien zijn. De gevolgen van het al dan niet wegvallen van cofinanciering zijn dan ook nog niet geheel in te schatten. Op het moment dat de consequenties beter te overzien zijn en de schade voor de RIF-projecten voldoende duidelijk, zal OCW met aanvullende oplossingen komen.

De gemeente Amsterdam heeft in een brief laten weten dat zij voor het gehele sociale domein de subsidies zal blijven doorbetalen ook als andere of beperkte prestaties worden geleverd.

Baten contractactiviteiten

De contractactiviteiten lopen gedeeltelijk online door of worden op een later tijdstip ingehaald. Het effect op de contractactiviteiten verschilt per sector. Met name de activiteiten in de bouw-, horeca- en toerismesectoren lopen momenteel sterk terug en zullen naar verwachting lager blijven qua omvang bij een aanhoudende recessie.

Educatie voorziet een daling van de vergoeding van met name de inburgeringscursussen, als gevolg van een daling in presentie en een hogere uitval van deelnemers. De uitval van deelnemers en daling in presentie zal naar verwachting verder toenemen bij een verlenging van overheidsmaatregelen.

Baten overig

In beperkte mate wordt een nadelig effect geconstateerd als gevolg van minder verhuur van vergader- en opleidingsruimtes, minder detachering van personeel en het niet realiseren of restitueren van deelnemersbijdragen voor onderwijsgerelateerde activiteiten.

Lasten

Als gevolg van de coronamaatregelen zijn aanvullende kosten gemaakt voor het digitaliseren van het onderwijs, ARBO-voorzieningen, repatriëring van stagiaires uit het buitenland, vervangende stage-activiteiten, annuleringskosten van opleidingsgerelateerde activiteiten, aanvullende schoonmaak en corporate communicatie. De tot nu toe geïnventariseerde extra kosten bedragen € 1,0 mln. Op dit moment is het nog niet duidelijk wat de precieze omvang van de extra kosten zal zijn voor 2020. De verwachting is dat de opstartfase na het opengaan van de scholen gepaard gaat met hogere kosten voor extra inzet van formatie.

Kosten voor sommige contractuele afspraken lopen door en kunnen niet tijdelijk worden stopgezet. Te denken valt aan de koffiekosten, schoonmaakkosten en kosten voor enkele externe medewerkers. Daar waar mogelijk worden de variabele kosten beperkt, zoals voor beveiliging, dienstreizen en niet contractuele huur van sportaccommodaties.

In beperkte mate vallen kosten lager uit voor onder andere facilitaire zaken, huur van (sport)accommodaties, dienstreizen en opleidingsgerelateerde activiteiten die geen doorgang vinden. Een besluit wordt nog genomen ten aanzien van het continueren van de vergoeding voor woon-werkverkeer van de medewerkers (circa € 0,3 mln per maand).

Effecten van de coronacrisis op de meerjarenbegroting

Zoals hierboven aangegeven zijn de gevolgen voor de financiële resultaten en het vermogen van het ROCvA-F beperkt en inzichtelijk. Ook naar de toekomst toe zal naar verwachting de gezonde financiële positie meerjarig gecontinueerd worden. In de volgende paragrafen wordt de meerjarenbegroting vanuit de verschillende facetten toegelicht.

De meerjarenbegroting is opgesteld in de periode medio februari 2020 tot medio maart 2020. Alle organisatieonderdelen hebben hun ambities en ramingen geformuleerd in de periode vlak voor de uitbraak van de corona crisis.

Het kabinet treft nu noodmaatregelen om de economie te ondersteunen en zo veel mogelijk werkgelegenheid te behouden. Een wereldwijde recessie lijkt echter onvermijdbaar. Hierdoor zal ook Nederland stevig geraakt worden. Momenteel zijn de effecten van de recessie en de noodmaatregelen op het onderwijs en de bedrijfsvoering onzeker. Zodra meer zicht is op de gevolgen van de coronacrisis, wordt de meerjarenbegroting tussentijds herzien.

9.2 Koers

Trends

Voor de toekomst die verder ligt dan 2021 kijken we naar de trends die voor de coronacrisis reeds te zien waren in de omgeving van het mbo in het algemeen en in die van het ROCvA-F in het bijzonder.

In Amsterdam is een toenemende tweedeling te zien tussen hoger en lager opgeleiden. De verdeling tussen jongeren die voor het vmbo kiezen ten opzichte van degenen die naar de havo en het vwo gaan nadert de verhouding 35%-65%. Vijftien jaar terug lag de verdeling nog op 45%-55%. In het mbo zijn initiatieven nodig die de nadelige gevolgen van deze tweedeling (verspilling van talent) ongedaan maken. Ook vraagstukken rond diversiteit, inclusiviteit en sociale veiligheid krijgen in de regio Amsterdam een steeds grotere urgentie.

De mbo-sector kent de maatschappelijke druk om op te leiden voor arbeidsmarktrelevante sectoren. Anno 2020 bestaat in de sectoren zorg, techniek en horeca een grotere kwantitatieve vraag naar geschikte werknemers dan via het mbo beschikbaar komen.

De uitputting van de natuurlijke hulpbronnen op aarde vraagt om een maatschappelijke transitie naar een circulaire economie. De gemeente Amsterdam wil uitstootvrij zijn in 2030. Het middelbaar beroepsonderwijs in onmisbaar bij deze transitie.

De snelheid van technologische veranderingen neemt exponentieel toe. De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en in de samenleving zijn onvoorspelbaar. De arbeidsmarkt vraagt om T-shaped professionals die voortdurend blijven leren.

Strategie

Bovengenoemde ontwikkelingen vragen om het formuleren van een visie. Wat is onze gemeenschappelijke opdracht voor het lopende decennium? Wat is de rol van de verschillende 'lagen' in de organisatie? In tijden van economische en maatschappelijke veranderingen zijn in het onderwijs antwoorden nodig die de

ontwikkeling centraal stellen van jongere tot volwassene, van student tot *young professional* en van professional in oude beroepen naar professional in nieuwe beroepen.

In 2020 betekent dit in de eerste plaats vorm en inhoud geven aan de meerjarenstrategie. De meerjarenstrategie 2016-2020 *leder team een superschool* wordt zorgvuldig geëvalueerd. Wat willen we opruimen, wat willen we behouden en welke nieuwe bouwstenen zijn nodig? Het tot stand komen van de nieuwe meerjarenstrategie is een gemeenschappelijk proces waarin alle stakeholders participeren. Het vinden van antwoorden op de maatschappelijke vraagstukken vraagt om een professionele dialoog waarin het gezamenlijk zoeken naar nieuwe wegen, het delen van kennis, het benutten van alle aanwezige denk- en daadkracht en het benoemen van gedeelde waarden centraal komen te staan. Dit vraagt om een op dialoog en leren gerichte cultuur in de organisatie. Door de coronacrisis lijkt dit proces versneld plaats te vinden.

Kwaliteitsagenda 2019-2022

De Kwaliteitsagenda 2019-2022 richt zich op thema's die aansluiten bij bovengenoemde trends: jongeren in een kwetsbare positie, gelijke kansen, aansluiting bij de arbeidsmarkt van de toekomst en leven lang ontwikkelen. De mbo-colleges zijn in 2019 aan de slag gegaan met deze thema's, ieder op zijn eigen manier, passend bij de omgeving en de doelgroep. Hierover zijn veel positieve ontwikkelingen te melden. Voor het vervolg zijn een aantal zaken van belang. Ten eerste is het belangrijk om samen uit te werken wat we verstaan onder goed onderwijs. Om een voorbeeld te geven: wanneer uitval wordt veroorzaakt door groenpluk is dit niet per se negatief. Of: wanneer een student door persoonlijke problematiek niet in staat is onderwijs te volgen, moet hij eerst zijn leven op orde kunnen brengen. Ten tweede is het van belang sterke initiatieven aandacht en ruimte te geven, zodat zij kunnen groeien. Ten derde moeten we ervoor waken dat kennis verloren gaat. Alle medewerkers moeten aan kunnen haken op ontwikkelingen die hen helpen bij hun opdracht.

Thematisch begroten

De weg naar *leder team een superschool* wordt in 2020 nog gecontinueerd. Uitdagingen die voor ons liggen zijn grip krijgen op onderwijsresultaten, aansluiting vinden bij de individuele student en medewerkers zo faciliteren dat zij met energie hun werk doen. De strategische koers krijgt inhoud aan de hand van de volgende ambities:

- Ieder team een superschool voor zijn studenten
- Goed onderwijs, betere onderwijsresultaten
- Leren van en met elkaar
- Werken met plezier en energie

Deze ambities komen in de begroting terug via de themakaarten. Met behulp van de themakaarten wordt de voortgang op drie niveaus inzichtelijk gemaakt: meetbaar, merkbaar en verklaarbaar. Voor de mbo-colleges is de tweede ambitie 'Goed onderwijs, betere onderwijsresultaten' opgesplitst naar de thema's van de Kwaliteitsagenda, te weten: jongeren in een kwetsbare positie, gelijke kansen, voorbereiding op de arbeidsmarkt van de toekomst en leven lang ontwikkelen.

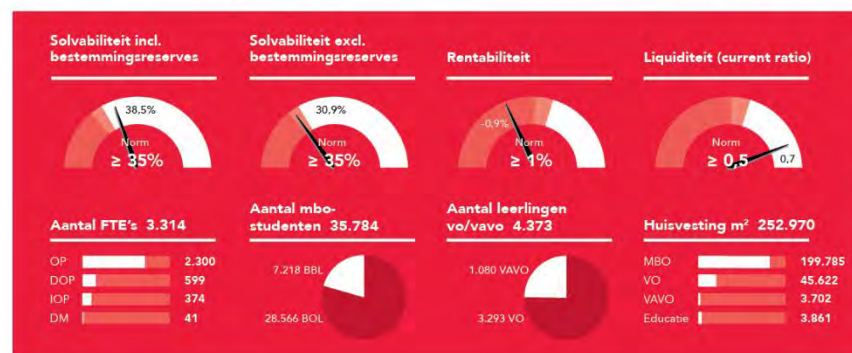
In 2020 wordt een volgende stap gezet in het maken van een duidelijke koppeling tussen de inzet van middelen en de ambities uit de kaderbrief. Dit verstevigt het verband tussen bestedingen en beleidsdoelen en het vergroot het inzicht in de doelmatigheid van de bestedingen. De organisatieonderdelen is gevraagd per thema/doel op de themakaart aan te geven wat de benodigde middelen zijn om de doelen te realiseren (op basis van redelijke inschatting). Deze benodigde middelen zijn niet gebonden aan de wijze van financiering. Elk organisatieonderdeel heeft op onderbouwde wijze de eigen toewijzing van middelen vormgegeven.

De themakaarten van de organisatieonderdelen vormden samen de opmaat tot de overkoepelende themakaart voor het hele ROCvA-F. Op de volgende pagina zijn de hoofdlijnen van de begroting 2020 opgenomen met een koppeling van middelen aan de ambities.

Begroting 2020 ROC van Amsterdam – Flevoland



Inkomsten



Uitgaven



Thema's kwaliteitsagenda en kaderbrief

€ 64,0 mln



Ieder team een superschool

€ 7,7 mln

- Dialoog met student / leerling / werkveld
- Actieve samenwerking gericht op doorlopende leerlijnen
- School van kansen / maatwerk
- Toekomstbestendig onderwijs (hybride en contextrijk)
- Veiligheid in de school



Jongeren in kwetsbare positie

€ 13,0 mln

- Kleinere klassen (entree)
- Verbreden / doorontwikkeling aanbod entreeopleidingen
- Begeleiding tijdens en na de opleiding
- Afstroommogelijkheid organiseren
- Samenwerking met bedrijven



Gelijke kansen

€ 8,8 mln

- Taal- en rekenondersteuning
- Doorstroom vo/mbo/hbo
- Doorontwikkeling doelgroepconcepten
- Flexibilisering onderwijs / 'op maat'
- Trefzeker plaatsen / binding met studenten



Voorbereiden en aansluiting op de arbeidsmarkt van de toekomst

€ 6,5 mln

- Samenstelling / ontwikkeling nieuwe onderwijsconcepten in co-creatie met werkveld
- Diplomerende op meerdere uitstroomprofielen
- Internationalisering
- Hybride leeromgeving creëren
- Versterken positionering en naamsbekendheid (o.a. Ambassadeurschap)



Leven Lang Ontwikkelen

€ 7,2 mln

- Ontwikkelen alumni-beleid
- Onderwijs richten op: starters, doorstarters en herstarters
- Ontwikkelen visie op Leven Lang Ontwikkelen
- MHBO / AD / Niveau 5 / Certificerbare keuzedelen
- Stimuleren ondernemend vakmanschap



Leren van en met elkaar

€ 5,4 mln

- Leren van en met elkaar inbedden in besturingsfilosofie
- Verder ontwikkelen kwaliteitscultuur
- Teamontwikkelingstrajecten
- Nieuwe medewerkers een goede start
- Scholing en ontwikkeling medewerkers



Werken met plezier en energie

€ 5,1 mln

- Onboardingsprogramma ontwikkelen / begeleiding nieuwe medewerkers
- Opzetten traineeshipprogramma's
- Aandacht voor ontwikkeling (goed werkgeverschap)
- Vereenvoudigen van processen / evenwichtige werkverdeling
- Aanbieden sportprogramma's



Innovatie (beleid)

€ 10,3 mln

- Regionaal investeringsfonds (PPS)
- Digitale leeromgeving
- I-coaches
- Ontwikkeling keuzedelen
- Digitalisering onderwijs

Risicomanagement gekoppeld aan strategische doelen

Met de integratie van risico-/scenariomanagement in de themakaart wordt geborgd dat het scenariodenken in sterke mate is gekoppeld aan de ambities in de kaderbrief en de strategische doelen van de organisatie. Het scenariomanagement is hiermee onderdeel van de reguliere PDCA-beleidscyclus. De themakaart vormt de basis voor het formuleren van de doelstellingen van de organisatieonderdelen. Risico- en scenariogericht werken, om de doelstellingen te verwezenlijken, vloeit hieruit voort.

Op basis van de scenario's en beheersingsmaatregelen die beschreven staan in de themakaarten, wordt een overkoepelend scenario-overzicht opgesteld voor het ROCvA-F. Aan dit overzicht worden de centraal geïdentificeerde scenario's en risico's toegevoegd die een overkoepelend karakter hebben. Dit resulteert in een samenvattende weergave van de meest relevante scenario's en risico's van het hele ROCvA-F. Deze weergave vormt een belangrijke weerspiegeling van de interne beheersing en het risicodenken binnen de organisatie.

De gedefinieerde risico's zijn in de volgende tabel weergegeven. In [Bijlage 10 Vooruitblik risico's](#) is een uitvoerige beschrijving gegeven van de risico's en beheersmaatregelen.

Na het uitbreken van de coronacrisis is afzonderlijk gekeken naar de risico's die gelopen worden ten aanzien van de financiële resultaten en financiële positie. Zoals gesteld in de paragraaf 10.1 [Impact coronacrisis](#) is de financiële impact in dit stadium beperkt. De liquiditeitspositie is ruim en de beschikbare kredietlijnen zijn ruim voldoende. Op dit moment zijn er geen aanwijzingen dat de coronacrisis een effect heeft op het aantrekken van financiering via schatkistbankieren. Het ROCvA-F is in gesprek met het ministerie van Financiën over de financiering van de huisvestingsambities. Zowel aan de baten- als lastenkant zien we in beperkte mate onzekerheden en effecten als gevolg van de coronacrisis. Deze worden in paragraaf 10.1 nader beschreven.

Risicoprofiel

Risico	Kans	financiële impact	Risicoprofiel
Strategie			
1. Demografische ontwikkeling/studentenaantal	Groot	Midden	Middel groot risico
2. Aansluiting arbeidsmarkt/opleidingsportfolio's	Midden	Midden	Middel groot risico
3. Innoverend vermogen	Midden	Midden	Middel groot risico
4. Ontwikkeling educatie	Groot	Midden	Middel groot risico
5. Toekomstbestendig personeelsbestand	Midden	Midden	Middel groot risico
6. Aansluiting VOvA	Groot	Midden	Middel groot risico
Operationele activiteiten			
7. Stijging pensioenlasten	Midden	Laag	Laag risico
8. Verantwoording subsidies met terugbetalingsverplichting	Laag	Groot	Middel groot risico
Financiële positie			
9. Beheersing liquiditeitspositie	Groot	Groot	Groot risico
10. Solvabiliteit ROCvF	Groot	Groot	Groot risico
Financiële verslaggeving			
11. Impact Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB)	Groot	Midden	Middel groot risico
Wet- en regelgeving			
12. Inhuur externen	Midden	Laag	Laag risico
13. Informatiebeveiliging & privacy	Laag	Groot	Middel groot risico

9.3 HR-strategie 2018-2022

In 2019 is het ontwerp voor de HR-strategie⁴⁶ voltooid. Op basis van een *externe* en *interne analyse* zijn het huidige en het toekomstige profiel van het ROCvA-F rondom een aantal HR-gerelateerde thema's geformuleerd. In een *GAP-analyse* zijn de beide profielen tegen elkaar afgezet. Daaruit zijn vervolgens de strategische speerpunten bepaald. De strategie wordt gedragen door vijf bouwstenen:

- Aandacht voor vitaliteit en energie;
- Verbreden van zelfregie;
- Maatwerk bieden;
- Ontwikkelingsgericht denken en doen;
- De arbeidsmarkt.

Voor alle bouwstenen zijn doelstellingen bepaald waarmee projectteams aan de slag zijn. Met behulp van KPI's en het Medewerkeronderzoek wordt gemonitord of de voortgang op de doelstellingen het bedoelde effect teweeg brengt. Naast de vijf bouwstenen zijn het *Goede gesprek* en het *Functiehuis* benoemd als belangrijke fundamenten voor het ROCvA-F.



⁴⁶ HR: Human resource



AANDACHT VOOR VITALITEIT EN ENERGIE

Twee verzuim modellen zijn in 2019 geïntroduceerd binnen HRM en bij leidinggevendenden. Deze modellen worden in 2022 actief ingezet. Bij colleges en diensten met een verzuim van lager dan 6% wordt het **JD-R** model (bijlage 2) geïntroduceerd. Colleges en diensten met een verzuim van hoger dan 6% starten met de **Damage control** methodiek en een **gedragmatige** visie op verzuim. In een later stadium zullen ook zij het JD-R gaan gebruiken.

In 2022 is een **toolkit** ontwikkeld gerelateerd aan verschillende levensfasen ter verbetering van de werk-privé balans. In juni 2019 wordt een werkdrukplan opgeleverd als eerste concrete product.



MAATWERK BIEDEN

De administratieve processen bij **inzet van (tijdelijke) inhuur** worden verbeterd.

Medewerkers beschikken over een **keuzebudget** dat onderbouwd ingezet kan worden. De **secundaire avw-en** die hier onderdeel van uitmaken hebben hun effect bewezen en/of zijn onderscheidend.

ARBEIDSMARKT

In 2019 is een **employer brand** (werkgeversmerk) ontwikkeld die voortkomt uit kernwaarden, HR-filosofie, de vier gedragingen en de besturingsfilosofie. In 2020 kennen alle medewerkers de **employer brand** en wordt deze uitgedragen.

Het **imago** van de interne kandidaat is **positief geladen**. Als gevolg worden vaker interne **kandidaten geselecteerd voor een vacature**.

Talent wordt **behouden** op het ROCvAF. Er wordt ingespeeld op vertrekredenen en nieuwe collega's krijgen een warm welkom.

Wervingstechnieken zijn afgestemd op de gewenste doelgroepen. Hierdoor heeft ieder team tijdig een ruime keuze in kandidaten voor hun vacatures.



VERBREDEN VAN ZELFREGIE

Er is een **leiderschapscultuur** waarin zelfbewustzijn wordt versterkt. Daarin worden kwaliteiten gezien en ingezet, is er ruimte om fouten te maken en wordt samenwerking binnen en buiten het team gestimuleerd.

Zelfreflectie is een voorwaarde voor goede samenwerking en daarom een competentie die centraal staat binnen het ROCvAF. Iedere medewerker kent zichzelf en weet daarom ook wat zijn/haar bijdrage is aan het team.

Het nemen van **initiatief** wordt beloond.



ONTWIKKELINGSGERICHT DENKEN EN DOEN

Wendbaarheid neemt in de komende 3 jaar toe. Medewerkers kleuren vaker buiten de lijntjes door bijvoorbeeld een project te doen of stage te lopen.

Alle startende medewerkers krijgen in hun eerste jaar een **mentor**. In 2022 is 1 op de 5 medewerkers ouder dan 50 mentor.

Ontwikkelhouding: om vanuit vakmanschap uit te blinken kiezen medewerkers bewust voor het actueel houden van vakkennis en/of (21ste eeuwse) vaardigheden. Uiteenlopende ontwikkelingsmogelijkheden worden benut.



Figuur 11 HR-strategie2018-2022

9.4 Strategisch huisvestingsplan 2020-2030

Het huisvestingsplan 2020-2030 is opgesteld vóór de coronacrisis. De impact van de coronacrisis op de ontwikkelingen van de huisvesting in de komende jaren is momenteel nog niet duidelijk. Het hierna beschreven huisvestingsplan gaat derhalve uit van het meest actuele beschikbare beleid.

Strategisch huisvestingsplan 2030

In december 2019 is het eindconcept van het *Strategisch huisvestingsplan 2030* gereed gekomen. Begin 2020 is het in diverse gremia besproken, waarna het is voorgelegd aan de Raad van Toezicht. Definitieve besluitvorming heeft plaatsgevonden in april 2020.

In 2019 zijn themabijeenkomsten gehouden op het gebied van strategie, onderwijs en duurzaamheid. Daarnaast zijn de financiële ruimte en het verdelingsmodel van de beschikbare middelen besproken. Dit alles leidde tot:

- Betrokkenheid en awareness in organisatie;
- Eenduidigheid over de kaders;
- Inzicht in ontwikkelingen op het gebied van onderwijs, duurzaamheid en studentenaantallen;
- Inzicht in financiële ruimte en mogelijke verdelingsmodellen;
- Een concept huisvestingsvisie;
- Vaststelling van het vierkantemetertarief voor 2020 op € 121,- per m².

Bij het bepalen van het vierkantemetertarief is voor de centrale huisvestingslasten in 2020 uitgegaan van een bestemming van 8% van de lumpsum plus additionele middelen. In 2021 en 2022 wordt dit percentage verhoogd tot respectievelijk 8,5%, en 9%. Vanaf 2023 blijft het tarief op 9%. Daarmee wordt voor de komende jaren een investeringsruimte gecreëerd van € 45 mln.

Het strategisch huisvestingsplan (de projecten en de timing hiervan, de omvang van de investeringsruimte en de reguliere doorlopende kosten zoals onderhoud, afschrijvingen en exploitatie van de bestaande gebouwen) zijn doorgerekend in

het meerjarenhuisvestingsplan. Deze bevat alle centrale huisvestings-exploitatielasten van het ROCvA-F. Deze financiële doorrekening vindt twee keer per jaar plaats.

Op hoofdlijnen bevat het meerjarenhuisvestingsplan de volgende geplande investeringen voor de periode 2020-2030:

- € 20 mln duurzaamheid
- € 25 mln overige projecten en initiatieven:
 - o Opaallaan (2025) € 5,5 mln
 - o Arena (2029) € 6,1 mln
 - o Da Costa 36 (2021-2022) € 1 mln
 - o Overige investeringsruimte gelijkmatig verdeeld in 4 perioden € 12,4 mln

Daarnaast bevat het meerjarenhuisvestingsplan circa € 10 mln aan investeringen in de Da Costa cluster (2020-2022) vanuit de meerjarige onderhoudsplanning.

De huisvesting van de VOvA wordt gedirigeerd door het Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen van de Gemeente Amsterdam en maakt om die reden geen deel uit van het strategisch huisvestingsplan. In de meerjarenbegroting van de VOvA is wel rekening gehouden met de nieuwbouw van de Buiksloterweg alsmede de herhuisvesting van De Nieuwe Havo/VOX.

9.5 Ontwikkeling aantal studenten en medewerkers

De ontwikkelingen van de studentenaantallen en formatie zijn uitgevraagd en opgesteld vóór de coronacrisis. De impact van de coronacrisis op de studentenaantallen en formatie in de komende jaren is momenteel nog niet duidelijk. Bij de onderstaande ramingen is uitgegaan van de meest actuele beschikbare inzichten.

Meerjarige raming studenten- en deelnemersaantallen

Mbo

Meerjarige ontwikkeling studentenaantallen (ongewogen)

	2018 Bekostiging	2019 Raming	2020 Raming	2021 Raming	2022 Raming	2023 Raming	2024 Raming	2025 Raming
ROCvA	29.924	30.500	32.267	33.073	33.647	34.014	34.256	34.438
ROCVF	4.786	4.985	5.405	5.737	5.965	6.173	6.295	6.358
Totaal mbo	34.710	35.485	37.672	38.810	39.612	40.187	40.551	40.796
Groei in studenten ROCvA		1,92%	5,79%	2,50%	1,74%	1,09%	0,71%	0,53%
Groei in studenten ROCvF		4,16%	8,43%	6,14%	3,97%	3,49%	1,98%	1,00%
Totaal mbo		2,23%	6,16%	3,02%	2,07%	1,45%	0,91%	0,60%

Het ROCvA-F groeit en zal naar verwachting in de komende jaren verder groeien. De mbo-colleges laten een groei van 2,2% zien in de raming van 2019 en een forse groei van 6,2% in 2020. Ook in de jaren die volgen wordt een groei verwacht.

De belangrijkste ontwikkelingen voor groei die door de colleges worden benoemd, zijn:

- Verder uitbouwen bbl-opleidingen in het kader van Leven Lang Ontwikkelen en de vraag vanuit de arbeidsmarkt (vraag naar geschoolde medewerkers, samenwerking met werkveld, vraag naar zorgpersoneel etcetera);
- Verdere digitalisering in het MKB⁴⁷ (groei in ICT en handelopleidingen);
- Groei van technische en logistieke opleidingen (als gevolg van banengroei in beide sectoren);
- Verwachte aantrekkingskracht nieuwe opleidingen (onder andere bij MBO College Centrum);
- Lopende contractactiviteiten (bijvoorbeeld logistiek als onderdeel van het contract met KLM) omzetten naar bekostigd onderwijs;
- Instroom eerstejaars als gevolg van de groei van het vmbo (voornamelijk in Almere);
- Benutten van het aanwezige groeipotentieel van enkele niveau 4 opleidingen (onder andere Leisure & Hospitality en Creative Business). Tevens kiezen vmbo-kaderleerlingen alsook niveau 2 studenten vaker voor niveau 4;

De belangrijkste ontwikkelingen voor krimp (geheel gecompenseerd door de groei) die door de mbo-colleges zijn benoemd, zijn:

- Macrodoelmatigheidsdiscussies voor creatieve opleidingen;
- Beleidsmatige keuze om bepaalde niveau 3-opleidingen af te bouwen. Tevens kiezen vmbo-kaderleerlingen alsook niveau 2-studenten vaker voor niveau 4 in plaats van niveau 3;
- Afbouw van de opleidingen *Facilitaire dienstverlening* als gevolg van de overeenkomst met ROC TOP.

De (ongewogen) aantallen 2018 zijn gebaseerd op de accountantstelling 2018. De raming 2019 is gebaseerd op de interne, zogenoemde referentieraming. Hierbij is rekening gehouden met een afslag van circa 2,9% voor studenten die uiteindelijk niet voor bekostiging worden aangedragen (bijvoorbeeld niet aantoonbaar schoolgaand). De ramingen van 2020 tot en met 2025 zijn opgesteld door de mbo-colleges, als onderdeel van de meerjarenbegroting. Hierbij wordt opgemerkt dat de ramingen zijn opgesteld in de periode voorafgaand aan de coronacrisis. Over de haalbaarheid van het in deze meerjarenbegroting

⁴⁷ MKB: Midden- en kleinbedrijf

opgenomen groeiscenario bestaat hierdoor een grotere onzekerheid dan normaliter inherent is aan meerjarenbegrotingen.

De verwachte groei in studenten is een belangrijke ontwikkeling voor de toekomstige Rijksbekostiging. In de meerjarenbegroting is dan ook een directe koppeling gemaakt tussen de verwachte studenten en de geraamde baten.

Met de geraamde stijging in studentenaantallen en de verwachte demografische krimp, is de verwachting dat het relatieve aandeel van de beide roc's zal toenemen.

Vavo

Het vavo verwacht een stabiel aantal deelnemers voor de komende jaren. De verwachting is dat het aantal deelnemers rond de 1.100 zal blijven. De komende jaren wordt een stabiel aandeel verwacht van 11% van het totale macrobudget.

Educatie

De ontwikkeling van het aantal deelnemers en de omzet van Educatie staat onder druk. In november 2019 is duidelijk geworden dat (een deel van) de aanbesteding Taaloffensief van de regio Amsterdam Educatie niet is gegund. Dit betekent een substantieel omzetverlies. Dit is in de meerjarenbegroting vormgegeven.

Het aantal deelnemers zakt in twee jaar van 2.588 in 2019 naar 1.940 in 2020 (afloop in de loop van het jaar van de contracten TOL en Groot Amsterdam) naar 1.178 in 2021 en volgende jaren.

Ontwikkeling fte's (meerjarenformatieplan)

Als onderdeel van de meerjarenbegroting zijn de prognoses opgesteld van de personele bezetting tot en met 2025. De prognoses dienen als uitgangspunt voor de kwantitatieve en kwalitatieve personeelsplanning. Ze vormen input voor de planning ten aanzien van de kwaliteit van de onderwijsteams, het coördineren van toekomstige uitstroom en het opvangen van personele fricties. De formatieve prognoses zijn in de meerjarenbegroting vertaald naar personele lasten, zie hiervoor paragraaf 10.5 Meerjarenbegroting.

⁴⁸ LIO: leraar in opleiding

Personele bezetting ROCvA enkelvoudig (fte gemiddeld)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Bestuur en management	35	26	32	32	32	32	32
Personeel primair proces / docerend personeel	1.815	1.756	1.793	1.819	1.833	1.840	1.845
Ondersteunend personeel / overige medewerkers	781	809	806	810	814	815	817
Totaal medewerkers	2.632	2.591	2.631	2.662	2.679	2.688	2.694

Personele bezetting ROCvF (fte gemiddeld)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Bestuur en management	8	7	7	7	7	7	7
Personeel primair proces / docerend personeel	304	287	286	290	297	300	299
Ondersteunend personeel / overige medewerkers	74	80	80	78	77	79	79
Totaal medewerkers	387	373	373	375	380	385	384

De formatiegegevens in de bovenstaande tabellen betreffen het intern personeel met een vast of tijdelijk dienstverband (inclusief LIO's⁴⁸). De categorie ondersteunend personeel/overige medewerkers betreft direct (DOP) en indirect onderwijsondersteunend personeel (IOP). In de aantallen van het ROCvA is het VOVa niet opgenomen.

De verwachte groei in formatie is in lijn met de meerjarige ontwikkeling van de studenten-deelnemersaantallen. De ontwikkeling van de formatie in relatie tot de studentenaantallen is een vast onderdeel binnen de begrotings- en rapportagecyclus en is in deze meerjarenbegroting prominenter meegenomen. In algemene zin volgen de formaties van alle organisatieonderdelen de ontwikkelingen van de studenten-, leerlingen- en deelnemersaantallen. Voor de mbo-colleges blijft het gemiddelde aantal studenten per interne fte op gelijk niveau (van 15,4 studenten per fte in 2020 naar 15,6 studenten in 2025).

De verhoudingen OP/DOP/IOP/DM (eigen formatie) hebben in de afgelopen jaren een positieve ontwikkeling laten zien. In de geconsolideerde meerjarenbegroting is een verdere stijging van het formatieve aandeel OP opgenomen naar 70% van het totale personeelsbestand in 2024. Het aandeel OP ligt hiermee gelijk aan de interne streefwaarde. De verhouding tussen OP en DOP verschilt in enige mate tussen de onderwijseenheden. Hieraan ten grondslag liggen bewuste onderwijskundige en situationele beleidskeuzes.

De opstelling en uitwerking van de formatieve prognoses vindt plaats in lijn met het formatiebeleid en de hierin opgenomen (financiële en formatieve) kaders:

- Als definitie hanteren we voor de loonsom de definitie van de GPL van de Benchmark MBO.
- Minimaal 70% van de baten wordt ingezet voor de personele lasten en maximaal 30% voor materiele kosten op stichtingsniveau.
- Van zowel de totale loonsom als de totale formatie (in fte) wordt minimaal 70% ingezet voor onderwijsuitvoerend personeel (OP, zie in voorgaande tabel de categorie Docerend personeel) en 30% voor onderwijsondersteunend en management personeel (DOP, IOP en D&M, zie in de tabel de categorieën Ondersteunend personeel en Bestuur/Management); deze verdeling geldt voor het totaal van de formaties van het ROCvA (exclusief vo) en het ROCvF.
- Voor de mbo-colleges geldt een verdeling van minimaal 80% van de formatie als de loonsom voor OP en maximaal 20% voor DOP, IOP en D&M.
- Elke mbo-college heeft een flexibele schil van minimaal 15% in zijn totale formatie.
- Elke docent of andere OP-functionaris wordt minimaal voor 50% van zijn arbeidstijd ingezet op primaire onderwijstaken en/of activiteiten.
- In het kader van een evenwichtige en rechtvaardige taakverdeling in een team en in het kader van de werkdrukspreiding wordt een (fulltime) leraar maximaal voor lessen ingezet op circa 850 klokuren per jaar (21 klokuren x 40 weken) en minimaal op 480 klokuren per jaar. Een parttime docent wordt naar rato van de betrekkingssomvang op lessen ingezet.
- Ieder mbo-college formuleert een basis personeelsplan waarin onder andere is opgenomen hoe men de uitstroom van pensionerende docenten en andere medewerkers begeleid en daar waar mogelijk deze

uitstroom invult met jongere docenten en medewerkers, met de opdracht om de continuïteit van het onderwijs als ook de kwaliteit te borgen en de GPL te beheersen.

9.6 Meerjarenbegroting (zonder COVID-19 effecten)

Onvoorzien was de ontwikkeling ten aanzien van de uitbraak van het coronavirus. De voorliggende meerjarenbegroting is uitgevraagd en opgesteld vóór de coronacrisis. Over de haalbaarheid van de in deze meerjarenbegroting opgenomen groeiscenario's bestaat hierdoor een grotere onzekerheid dan normaliter inherent is aan meerjarenbegrotingen. De (mogelijke) negatieve effecten/gevolgen van deze crisis zijn op dit moment niet bekend en dus niet verwerkt in deze MJB. Afhankelijk van de ontwikkelingen in de komende maanden zal mogelijk later in het jaar besloten worden tot een herijking van deze meerjarenbegroting.

De meerjarenbegroting van ROCvA-F is een jaarlijks onderdeel van de reguliere planning & control cyclus. In voorgaande jaren maakte de meerjarenbegroting een vast onderdeel uit van het jaarbegrotingsproces, dat plaatsvindt in de tweede helft van het kalenderjaar. De huidige versie van de meerjarenbegroting is benaderd als een zelfstandig onderdeel binnen de planning & control cyclus en heeft plaatsgevonden na vaststelling van de jaarbegroting, in de eerste maanden van het kalenderjaar 2020. Het proces heeft hiermee meer ruimte en aandacht gekregen met als doel tot een meer beleidsrijke invulling te kunnen komen. Als gevolg van de verschuiving in de tijd, is tevens meer recentere informatie beschikbaar onder andere ten aanzien van de studentenontwikkelingen, wat de kwaliteit van de meerjarenbegroting vergroot.

Het opstellen van de meerjarenbegroting heeft voor een belangrijk deel een decentrale bottom-up benadering. Elke onderwijseenheid heeft een eigen meerjarenbegroting opgesteld die is vormgegeven vanuit eigen beleidskeuzes en verwachtingen ten aanzien van interne en externe ontwikkelingen. Een belangrijke basis van de decentrale begrotingen vormen de prognoses van de studenten-, deelnemers- en leerlingenaantallen en de benodigde formatieve bezetting. Veelal aan de hand van key drivers en parameters heeft elke onderwijseenheid de financiële vertaling gemaakt naar de gerelateerde baten en lasten.

De meerjarenbegrotingen op stichtingsniveau zijn een consolidatie van de beleidsrijke decentrale begrotingen plus de verwachte financiële ontwikkelingen

ten aanzien van huisvesting, gerelateerde investeringen (zie paragraaf 10.3), de baten en lasten voor de centrale diensten en services en de verwachte ontwikkelingen in de financiële structuur zoals verwerkt in de balansen.

Staat van baten & lasten en balansen (meerjarig)

In [Bijlage 9 Meerjarenbegroting](#) zijn de meerjarige balansen en staten van baten & lasten weergegeven. De overzichten geven de financiële vertaling weer van de strategische ontwikkelingen op het gebied van onderwijs, studenten-, leerlingen- en deelnemersaantallen, formatie en huisvesting zoals eerder uiteengezet in dit hoofdstuk. Het bevat de detaillering en onderbouwing van de financiële kengetallen zoals die worden toegelicht in de volgende paragraaf.

De gegevens van het jaar 2019 zijn gebaseerd op de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekeningen 2019. De gegevens van de jaar 2020 zijn conform de in december 2019 door de Raad van Toezicht goedgekeurde (enkelvoudige) begrotingen. De begrote balans 2020 is aangepast met de meest recente bedragen vanuit de realisatie 2019 (waaronder de verwerking van het resultaat boekjaar 2019 in het eigen vermogen, verwerkt na resultaatbestemming). De gegevens van de jaren 2021-2025 zijn conform de meerjarenbegrotingen zoals deze zijn goedgekeurd door de Raad van Toezicht in mei 2020. De realisatie 2019, de begroting 2020 als de meerjarenbegroting 2021-2025 vormen onderdelen van de planning & control cyclus.

Op geconsolideerd niveau zijn de begrote resultaten in de jaren 2020, 2021 en 2022 negatief. In de opvolgende jaren ontwikkelt het resultaat zich positief. De eerste jaren zetten de colleges fors in op benutting van de bestemmingsreserves, wat resulteert in hogere lasten en lagere resultaten. De jaarlijkse stijging in de baten volgt uit de stijging in het begrote aantal studenten.

Bij de toelichting op de financiële prestatie-indicatoren in de volgende paragraaf wordt daar waar relevant ingegaan op de specifieke ontwikkelingen in de staat van baten en lasten en de balansen.

Financiële prestatie-indicatoren

De meerjarige financiële prestatie-indicatoren zijn een afgeleide van de begrote staat van baten en lasten en de balansen van de stichtingen.

De financiële kaders zijn gerelateerd aan de strategische ambities van de stichtingen en aan het financiële toetsingskader van de Inspectie van het Onderwijs. Ten opzichte van het OCW-kader zijn enkele financiële indicatoren toegevoegd. Tevens zijn de intern gestelde normen voor de rentabiliteit en solvabiliteit scherper gesteld dan de OCW-signaleringswaarde.

Ratio's ROCvA

		2019	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Norm	Geconsolideerd	Enkelvoudig	Enkelvoudig	Enkelvoudig	Enkelvoudig	Enkelvoudig	Enkelvoudig	Enkelvoudig
Current Ratio	> 0,5	0,91	0,77	0,78	0,67	0,62	0,82	0,94	0,93
Current Ratio incl. rc faciliteit	> 0,5	0,93	0,83	0,83	0,76	0,71	0,87	0,96	0,95
Solvabiliteit I (excl. voorzieningen)	≥ 35%	42%	41%	39%	40%	40%	38%	39%	41%
Solvabiliteit II (incl. voorzieningen)	≥ 35%	50%	48%	46%	47%	47%	45%	45%	47%
Solvabiliteit excl. bestemmingsreserves	≥ 35%	32%	31%	31%	34%	35%	35%	36%	38%
Weerstandsvermogen	> 5%	35%	37%	36%	35%	34%	34%	35%	36%
Interest Coverage Ratio	> 3,0	5,30	4,99	4,50	5,44	6,14	6,35	6,87	7,73
Debt Service Coverage Ratio	> 1,5	2,64	2,49	1,83	2,25	2,56	2,30	2,46	2,68
Loan to value	< 50%	38%	39%	45%	43%	40%	47%	48%	45%
Rentabiliteit	≥ 1%	-0,1%	-0,3%	-0,9%	0,0%	0,0%	0,8%	0,9%	1,7%
Huisvestingsratio	< 15%	9,6%	9,8%	9,8%	10,1%	10,9%	10,5%	10,9%	10,8%
Personeelslasten in % totale baten	≥ 70%	75,8%	75,7%	76,3%	75,8%	75,1%	74,7%	74,1%	73,6%

Ratio's ROCvF

		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Norm	Enkelvoudig	Enkelvoudig	Enkelvoudig	Enkelvoudig	Enkelvoudig	Enkelvoudig	Enkelvoudig
Current Ratio	> 0,5	0,98	0,63	0,54	0,58	0,62	0,87	1,15
Current Ratio incl. rc faciliteit	> 0,5	0,98	0,71	0,64	0,67	0,70	0,89	1,12
Solvabiliteit I (excl. voorzieningen)	≥ 35%	37%	38%	38%	38%	39%	40%	42%
Solvabiliteit II (incl. voorzieningen)	≥ 35%	47%	47%	47%	48%	49%	50%	52%
Solvabiliteit excl. bestemmingsreserves	≥ 35%	29%	31%	32%	34%	37%	39%	41%
Interest Coverage Ratio	> 3,0	7,79	7,69	8,06	10,20	14,49	19,85	24,73
Debt Service Coverage Ratio	> 1,5	1,99	1,86	1,85	2,21	2,94	3,74	4,30
Loan to value	< 50%	45%	41%	39%	38%	36%	36%	36%
Rentabiliteit	≥ 1%	0,4%	-1,5%	-1,7%	-0,6%	0,0%	1,1%	1,5%
Huisvestingsratio	< 15%	11,2%	11,7%	12,2%	12,4%	12,4%	12,4%	12,3%
Personeelslasten in % totale baten	≥ 70%	74,8%	73,7%	73,8%	73,0%	71,1%	69,3%	68,2%

Current ratio

De liquiditeit wordt genormeerd via de indicator current ratio (kortlopende activa gedeeld door kortlopende passiva). Voor beide stichtingen blijft de current ratio meerjarig boven de norm van 0,5, wat aangeeft dat beide stichtingen goed in staat zijn aan de kortlopende verplichtingen te voldoen.

In de meerjarenbegroting van het ROCvA is aanvullende externe financiering opgenomen (zie de volgende paragraaf meerjarige financieringsstructuur). Het effect hiervan is positief zichtbaar bij de current ratio.

De stand van de liquide middelen van het ROCvA in 2022 is relatief laag (€ 14,7 mln) als gevolg van de begrote afrekening van het resultaatafhankelijke deel van de kwaliteitsagenda die pas in 2023 plaatsvindt. Een bedrag van € 13 mln is in 2022 opgenomen als vordering op het ministerie van OCW. Door deze vordering heeft de vertraagde afrekening geen effect op de current ratio. De € 13 mln is in de MJB als baten opgenomen in 2022.

De current ratio van het ROCvF blijft boven de norm van 0,5. In 2021 is een verwachte daling opgenomen naar 0,54, met een begrote stijging in de volgende jaren. De daling van de liquiditeit in 2021 is tevens zichtbaar aan de stand van de liquide middelen op de balans, die in 2022 daalt tot € 0,5 mln, om vervolgens weer te stijgen. De ontwikkeling van de liquide middelen wordt nauwlettend gevolgd en beheerst binnen de reguliere treasury controlcyclus. Met name vindt een kritische afweging plaats van begrote investeringen.

Beide roc's hebben een, momenteel niet gebruikte, rekening-courantfaciliteit bij het ministerie van Financiën (het ROCvA € 20,4 mln en het ROCvF € 3,0 mln).

Solvabiliteit

Vanuit het toezichtkader van de Inspectie van het Onderwijs worden twee definities voor de solvabiliteit gehanteerd: solvabiliteit I (eigen vermogen uitgedrukt in percentage van het totaal vermogen) en solvabiliteit II (eigen vermogen vermeerderd met voorzieningen als percentage van het totaal vermogen). Intern hanteert het ROCvA-F een derde solvabiliteitsratio, te weten de solvabiliteit op basis van het eigen vermogen exclusief de bestemmingsreserves en het private deel van het eigen vermogen.

De solvabiliteit exclusief voorzieningen van het ROCvA blijft meerjarig redelijk constant en bedraagt naar verwachting in 2025 op naar 41%. Het lagere

percentage in 2023 is het gevolg van aanvullende externe financiering en hiermee een verhoging van het totale balansbedrag. Ook de solvabiliteit van het ROCvF ontwikkelt zich positief tot 42% in 2025 (solvabiliteit I).

In 2020 en verder begroten de organisatieonderdelen een inzet van de bestemmingsreserve. Pas in 2025 is op basis van de positieve decentrale resultaten een stijging van de totale bestemmingsreserve begroot. In de balans is de daling van de bestemmingsreserve zichtbaar onder het eigen vermogen. De solvabiliteit exclusief bestemmingsreserves van zowel het ROCvA als het ROCvF blijven in de eerste jaren onder de interne norm van 35%. Als gevolg van de afname van de bestemmingsreserves komen de ratio's van beide stichtingen naar verwachting in de latere jaren op en boven de norm.

Interest coverage ratio

Deze ratio geeft aan hoe vaak de rentelast van een jaar betaald kan worden uit de operationele kasstroom en is hiermee van belang voor de financierbaarheid en de externe financiers. De Inspectie van het Onderwijs heeft hier geen normering voor vastgesteld. De interne norm is gesteld op 3,0. Meerjarig voldoen beide stichtingen ruimschoots aan de interne norm, wat aangeeft dat beide stichtingen in meer dan voldoende mate in staat zijn om de rentelasten te kunnen betalen uit de operationele kasstromen.

Debt-Service coverage ratio (DSCR)

Deze ratio geeft aan hoe vaak de rente- en aflossingsverplichtingen betaald kunnen worden uit de operationele kasstroom. De Inspectie heeft hier geen normering voor vastgesteld. De interne norm is gesteld op 1,5. Net als de interest coverage ratio komt de DSCR meerjarig ruimschoots uit boven de gestelde interne norm.

Loan to value

Deze indicator normeert de langlopende financiering als een percentage van de waarde van de gefinancierde vaste activa (gebouwen en terreinen). Het geeft aan welk deel van de vaste activa het ROCvA-F maximaal wil financieren met (langlopend) vreemd vermogen. De Inspectie van het Onderwijs heeft hier geen normering voor vastgesteld. De interne norm is gesteld op maximaal 50%. Beide roc's voldoen meerjarig aan de norm. De ratio van ROCvA is oplopend als gevolg van de aanvullende financiering in de toekomstige jaren. Voor het ROCvF is geen

aanvullende financiering voorzien, wat resulteert in een geleidelijke daling van de ratio.

Rentabiliteit

De rentabiliteit is gedefinieerd als het exploitatieresultaat, uitgedrukt als percentage van de totale baten. Het toezichtkader van de Inspectie van het Onderwijs hanteert als meerjarige norm een rentabiliteit van meer dan 0%. Intern wordt een norm aangehouden van 1%.

In 2020 wordt doelgericht ingezet op extra bestedingen van middelen die in 2019 en eerder zijn ontvangen. Het begrote resultaat van het ROCvA (-€ 2,7 mln geconsolideerd) en het ROCvF (-€ 0,7 mln) zal mede gefinancierd worden vanuit de opgebouwde bestemmingsreserves. De extra inzet van middelen wordt wenselijk geacht gezien de groei van de studentenaantallen, de strategische keuzes ten aanzien van het personeelsbeleid, de geplande huisvestingsontwikkelingen en de geplande innovaties in het onderwijs. Een rechtstreeks gevolg van de extra bestedingen is dat de rentabiliteit in 2020 voor beide stichtingen onder de 0% zal uitkomen.

Na 2020 is voor het ROCvA geconsolideerd stijging van de rentabiliteit verwacht van 0,0% naar 1,5% in 2025. Voor het ROCvF is de verwachting dat de rentabiliteit in de eerstkomende jaren onder nul blijft, met name als gevolg van verdere groei van de studentenaantallen en gerelateerde lasten waartegenover nog geen volledige stijging van de rijksbekostiging is opgenomen. In 2024 en 2025 zal de rentabiliteit boven de interne 1% norm uitstijgen. De lagere resultaten in de eerdere jaren worden gedekt vanuit de bestemmingsreserves.

Personeelslasten in % totale baten

De interne doelstelling is minimaal 70% van alle baten te besteden aan personeel. In de berekening worden alle personele lasten meegerekend, inclusief externe inhuur en overige personele lasten. Deze ratio ligt momenteel voor zowel het ROCvA als het ROCvF ruimschoots boven de interne norm. In beide stichtingen daalt de ratio met name als gevolg van een relatieve stijging van de huisvestingslasten gerelateerd aan het Strategisch Huisvesting Plan. Voor het ROCvF komt de ratio op basis van de huidige inzichten in 2024 en 2025 onder de 70% norm.

Meerjarige financieringsstructuur

Aan de hand van de plannen van het Strategisch Huisvestingsplan zal het ROCvA-F in de komende jaren verder werken aan onderwijshuisvesting die klaar is voor de toekomst (zie ook [Strategisch huisvestingsplan 2020-2030](#)). Ter realisatie van de plannen is in de meerjarenbegroting van het ROCvA aanvullende financiering opgenomen van totaal € 45 mln. De aanvullende aflossing bedraagt jaarlijks € 3,0 mln. In de gepresenteerde financiële overzichten en ratio's van het ROCvA is de extra lening inclusief aflossing en een inschatting van de rentelasten reeds verwerkt.

De aanvullende financiering van het ROCvA wordt aangegaan vanuit een financieel gezonde positie. De Interest coverage ratio en de Debt-service coverage ratio's (DSCR) geven aan dat het ROCvA goed in staat is om te voldoen aan de betalingsverplichtingen van de aanvullende rentelasten en aflossingen. In de jaren 2020 en 2023 zakt de DSCR enigszins als gevolg van de extra rentelasten en aflossing. De ratio blijft ruim boven de interne norm van 1,5.

Ook de solvabiliteit blijft op een gezond niveau. Het aandeel eigen vermogen ten opzichte van het totale vermogen daalt enigszins in de jaren 2020 en 2023 als gevolg van aan de aanvullende lening, om in de daaropvolgende jaren weer te stijgen.

Dankzij de aanvullende lening en de aanvullende liquide middelen, ontwikkelt de current ratio en ook de stand van de liquide middelen zich positief. Het ROCvA is op korte termijn goed in staat te voldoen aan de korte termijn betalingsverplichtingen. De relatief lage stand van de liquide middelen in 2022 is onder de aandacht, zoals toegelicht in de vorige paragraaf (zie toelichting current ratio).

De investeringsvraag van het ROCvF is voor de komende jaren beperkter. Het ROCvF heeft in de afgelopen reeds fors geïnvesteerd in de onderwijslocaties van de mbo-colleges Almere en Poort, met gedeeltelijke financiering vanuit de eigen middelen en gedeeltelijk aanvullende externe financiering. Voor het ROCvF is vooralsnog geen aanvullende externe financiering voorzien. De ontwikkeling van de liquide middelen heeft aanvullende aandacht.

Meerjarige ontwikkeling VOvA

Het VOvA hanteert voor dit onderwerp het model zoals verstrekt door het Ministerie van OCW. De gegevens met betrekking tot meerjarige continuïteit zijn gebaseerd op, en direct gekoppeld aan, de verwachte opvang van het aantal leerlingen.

Personele bezetting VOvA 2018-2025 (fte gemiddeld)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Bestuur en management	5,3	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4
Personeel primair proces / docerend personeel	268,9	247,2	238,1	233,3	230,7	230,2	230,2
Ondersteunend personeel / overige medewerkers	68,4	84,5	81,4	79,9	79,6	79,5	79,5
Totaal medewerkers	342,6	337,0	324,9	318,6	315,7	315,1	315,1
Leerlingaantallen	3.253	3.293	3.266	3.288	3.314	3.314	3.314
Toe-/afname leerlingaantallen		1,23%	-0,82%	0,67%	0,79%	0,00%	0,00%

Bij de voorgaande tabel zijn de volgende opmerkingen te maken:

- De inzet van middelen is direct gekoppeld aan leerlingaantallen en inkomsten;
- Jaarlijks worden de leerling prognoses geactualiseerd;
- De leerling prognoses zijn gekoppeld aan de verwachte ontwikkelingen met betrekking tot groei en krimp.

De concurrentie tussen vo-scholen in Amsterdam neemt nog steeds toe, vooral in die gebieden waar groei is of verwacht wordt. Als reactie op deze ontwikkelingen zijn in Amsterdam veel nieuwe onderwijsinitiatieven door de besturen opgezet. Het aantal leerlingen in de vo-leeftijd in Amsterdam bleef stabiel.

De verwachtingen voor de toekomst zijn onzeker. In een aantal delen van Amsterdam, zoals in Noord en Oost, groeit het aantal leerlingen. Met name algemeen vormend onderwijs groeit (vooral het vwo), terwijl de groei van de vmbo-scholen in Amsterdam stagneert. Dit laat zich zien bij het Bredero Beroepscollege waar de leerlingaantallen onder druk staan en dalen.

Daarentegen is de verwachting dat de leerlingaantallen bij Cburg College, de Hubertus & Berkhoff en Vox College licht zullen stijgen.

Ten behoeve van de meerjarenbegroting 2020 – 2025 is een schatting gemaakt van het aantal leerlingen per school. Dit laat een divers beeld zien van scholen met vrijwel stabiele leerlingaantallen alsook scholen met stijgende of dalende leerlingaantallen. Voor het geheel van het VOVA is het beeld vrij vlak.

Voor de overige verplichte onderwerpen ten aanzien van de Continuïteitsparagraaf van het VOvA, wordt verwezen naar het afzonderlijke jaarverslag van het VOvA.

Zie ook [Verslag Raad van Toezicht](#).

Ter afsluiting, het bestuursverslag is opgesteld in de tijd dat de corona-crisis over ons heen is gekomen. Zoals ook in de inleiding is verwoord, gaat de crisis een grote impact hebben op onze studenten en het onderwijs. Ondanks dat hier veel onzekerheid uit voortvloeit bieden wij het verslag over 2019 aan. We verwachten dat het jaar 2020 er op veel gebieden er heel anders zal uitzien dat we gewend zijn.

Amsterdam, 18-05-2020

E.C.M. de Jaeger
G. Allard
G. Vreugdenhil

Raad van Bestuur
Koepelstichting ROC van Amsterdam-Flevoland

Bijlagen

Bijlage 1 Gebruikte afkortingen

AD	Associate Degree
Aoc	Agrarisch opleidingscentrum
APCG	Armoedeprobleemcumulatiegebied
Anbi	Algemeen nut beogende instelling
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
Bol	Beroepsopleidende leerweg
Bbl	Beroepsbegeleidende leerweg
BTEC	Business and Technology Education Council
BTW	Belasting toegevoegde waarde
Bpv	Beroepspraktijkvorming
BVE	Beroepsonderwijs en volwasseneneducatie
BYOD	Bring your own device
CBS	centraal Bureau voor de Statistiek
CE	Centraal examen
Crebo	Centraal register beroepsopleidingen
DBA	Deregulering beoordeling arbeidsrelaties
DM	Directie & management
DOP	Direct onderwijsondersteunend personeel
DSCR	Debt Service Coverage Ratio
DUO	Dienst Uitvoering Onderwijs
ExPO	Expertisecentrum Passend Onderwijs
Fte	Full time equivalent
GPL	Gemiddelde personeelslast
Havo	Hoger algemeen voortgezet onderwijs
HR	Human resource
ICR	Interest Coverage Ratio
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
IOP	Indirect onderwijsondersteunend personeel
JOB	Jongerenorganisatie Beroepsonderwijs

LB, LC	Loonschalen voor docenten
LEC	Loopbaan Expertise Centrum
Mbo	Middelbaar beroepsonderwijs
Mln	Miljoen
MRA	Metropoolregio Amsterdam
OCW	Onderwijs, cultuur en wetenschappen
OP	Onderwijzend personeel
OGSM	Objectives, goals, strategies & measures
Pdca	Plan do check act
PDG	Pedagogisch didactisch getuigschrift
PPS	Publiek-private samenwerking
RIF	Regionaal Investeringsfonds
Roc	Regionaal opleidingscentrum
ROCvA	ROC van Amsterdam
ROCvA-F	ROC van Amsterdam-Flevoland
ROCvF	ROC van Flevoland
RMC	Regionaal meld- en coördinatiepunt
SBB	Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven
SCALA	Samenwerkingscollege Amsterdam Lelystad Airport
SE	Schoolexamen
SPP	Strategische personeelsplanning
STOA	Sterk Techniek Onderwijs Amsterdam
Q-gesprekken	Quadrimester-gesprekken
Vavo	Voortgezet algemeen volwassenenonderwijs
Vmbo	Vorbereidend middelbaar beroepsonderwijs
Vo	Vorgezet onderwijs
VOvA	Voortgezet Onderwijs van Amsterdam
VPB	Vennootschapsbelasting
Vsv	Voortijdig schoolverlaten
VTCT	Vocational Training Charitable Trust
Vwo	Vorbereidend wetenschappelijk onderwijs
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen
WEB	Wet Educatie en Beroepsonderwijs
ZZP	Zelfstandige zonder personeel

Bijlage 2 Leden Raad van Bestuur

Naam	Portefeuilles	Nevenfuncties
De heer drs. Edo C. M. de Jaeger (1958)	Voorzitter Raad van Bestuur Portefeuilles: • Strategie & Beleid • Governance • Veiligheid • PR, Marketing & Communicatie • HRM	• Voorzitter Raad van Toezicht Huisartsenpost Oost-Brabant • Lid Raad van Advies DUO; • Lid Raad van Commissarissen Sité Woondiensten; • Voorzitter van de Raad van Commissarissen van Onze Huisartsen B.V.; • Vicevoorzitter Politieonderwijsraad en Voorzitter Commissie Onderwijs; • Voorzitter van het samenwerkingsverband ROC van Nederland (<i>merknaam ROC4NL.EU</i>); • Lid Algemeen Bestuur Amsterdam Netwerk Council; • Adjudant van Hare majesteit de Koningin in buitengewone dienst, honorair lid van de hofhouding; • Reserveofficier (luitenant-kolonel) Garderegiment Jagers.
De heer Ronald C.A. Wilcke (1953)	Portefeuilles: • Onderwijs • Kwaliteitszorg	• Voorzitter Bedrijfstakgroep Mobiliteit, Transport & Logistiek, Maritiem, MBO Raad; • Voorzitter sectorkamer Mobiliteit, Transport & Logistiek, Maritiem, SBB; • Voorzitter Benoemingsadviescommissie MBO Raad; • Voorzitter bestuur Vereniging Onderwijsbestuurders MBO; • Lid bestuur de Nieuwe Meso; • Lid Stuurgroep Human Capital van de Amsterdam Economic Board; • Lid Raad van Toezicht JINC; • Lid Adviesraad Play to Work, Amsterdam.
Mevrouw Gaby J.M. Allard (1969)	Portefeuilles: • Onderwijs • Kwaliteitszorg	• Lid van de toewijzingsadviescommissie van het Linda Olthof Fonds; • Directeur/Bestuurder National Centre Performing Arts (tot 31-12-2019).
De heer Gerrit Vreugdenhil (1955)	Portefeuilles: • Financiën • Huisvesting • Onderwijsinformatie • ICT	• Lid Raad van Commissarissen en Voorzitter Auditcommissie Woningcorporatie Stadgenoot; • Voorzitter Kerkenraad Samenwerkingsgemeente De Verbinding in Hilversum; • Voorzitter Bedrijfstakgroep Zakelijke Dienstverlening & Veiligheid, MBO Raad (tot 1 september 2019); • Voorzitter Netwerk Educatie en Nieuwkomers in het mbo, MBO Raad (sinds 1 augustus 2019); • Lid van de Adviesgroep Sociaal Domein, MBO Raad (sinds 1 augustus 2019); • Lid Stuurgroep Strategische Informatievoorziening & Benchmark, MBO Raad; • Lid Regiegroep Bekostiging, MBO Raad; • Voorzitter Sectorkamer Zakelijke Dienstverlening & Veiligheid, SBB (tot 1 september 2019); • Lid Ledenraad SURF; • Penningmeester van klein pensioenfonds.

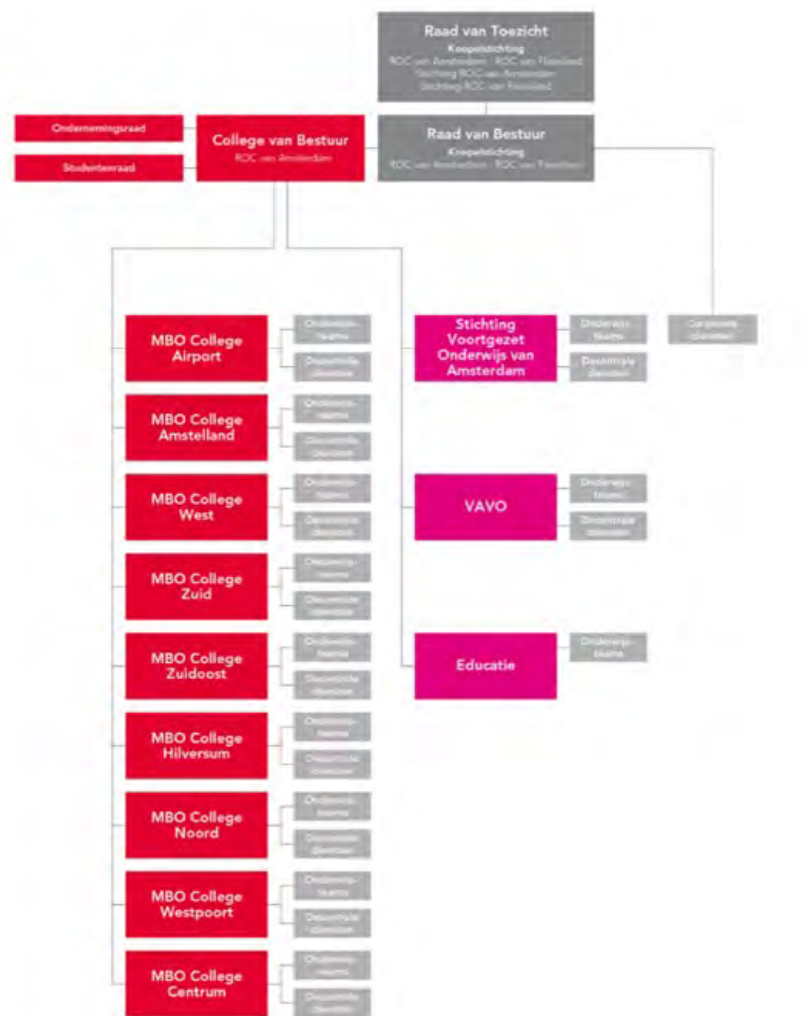
Bijlage 3 Leden Raad van Toezicht

Naam	Zitting ⁴⁹	Commissies	Maatschappelijke functies
Mevrouw drs. R.H.M. Litjens Voorzitter	Benoemd op 01-01-2015 Aftredend en niet herbenoembaar op 31-12-2022	- Voorzitter Governancecommissie - Lid Remuneratiecommissie	- Voorzitter Commissariaat voor de Media; - Lid Raad van Commissarissen LTP; - Voorzitter Raad van Toezicht Tassenmuseum/Museum For Bags and Purses; - Lid Bestuur Stichting Sonsbeek.
De heer drs. K. Baldewpersad Tewarie RA Vicevoorzitter	Benoemd op 01-12-2014 Aftredend en niet herbenoembaar op 30-11-2022	- Voorzitter Auditcommissie - Lid Governancecommissie	- Managing Partner Rijnland Transformatie & Herstructurering - Lid Bestuur (penningmeester) VUMC Cancer Centre Amsterdam; - Lid Raad van Toezicht Norma - Lid Auditcommissie FNV; - Lid Raad van Toezicht en Voorzitter Auditcommissie Reumafonds Nederland.
De heer drs. D.J. Elders	Benoemd op 01-10-2016 Herbenoembaar op 01-10-2020	Lid Auditcommissie	- Directeur Elders Consultancy B.V. - Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Olympisch Stadion Amsterdam.
De heer M.Q.E. van Bruggen, MHD, Bsc BA, bc. HRM	Benoemd op 01-01-2018 Herbenoembaar op 01-01-2022	- Voorzitter HRM-commissie - Voorzitter Remuneratiecommissie - Lid Onderwijscommissie	Directeur HR, Noordwest Ziekenhuisgroep.
Mevrouw dr. M.S. Menéndez	Benoemd op 01-02-2018 Herbenoembaar op 01-02-2022	- Voorzitter Onderwijscommissie - Lid HRM-commissie	- Vicevoorzitter Raad van Toezicht Hogeschool Zeeland; - Lid Raad van Advies Stichting Leerplanontwikkeling; - Voorzitter visitatiepanel Instellingstoetskwaliteitszorg HBO; - Voorzitter visitatiepanel Kwaliteitsafspraken Hoger Onderwijs; - Lid Beoordelingscommissie Comenius Leadership Scholarship; - Lid Landelijke Commissie Gedragscode Internationale Student Hoger Onderwijs.
Mevrouw drs. B.M. Kievits	Benoemd op 01-01-2020 Aftredend en niet herbenoembaar op 31-12-2027	Lid Onderwijscommissie (per 01-09-2020)	- Lid College van Bestuur Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN) - Lid bestuur Inscience Filmfestival - Lid bestuurscommissie Onderwijs Vereniging Hogescholen (VH)

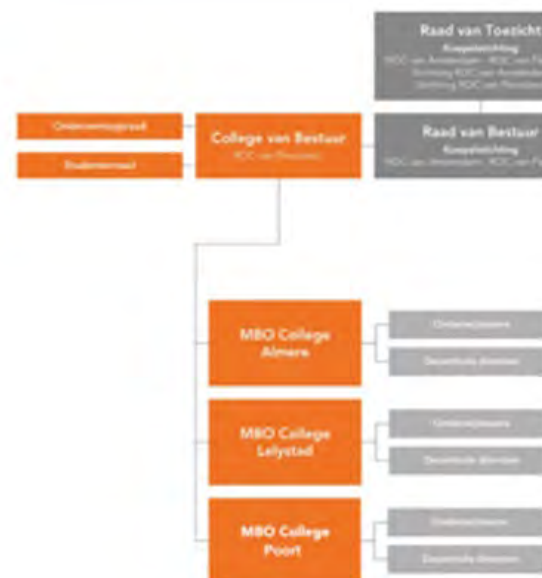
⁴⁹ Een lid Raad van Toezicht treedt volgens rooster, doch uiterlijk vier jaar na benoeming, af en is eenmaal herbenoembaar.

Bijlage 4 Organogrammen

ROC van Amsterdam



ROC van Flevoland



Bijlage 5 Overzicht van mbo-colleges en vo-scholen

ROCvA		
MBO College Airport	Entrée Travel & Hospitality Facilitaire Dienstverlening Luchthaven Aviation Operations Officer Luchthavenbeveiliging Luchthavendienstverlening Vliegtuigtechniek Logistieke Dienstverlening Luchthavenlogistiek	Opaallaan 25 en Diamantlaan 29, Hoofddorp
MBO College Amstelland	Handel & ondernemen ICT International Business Studies Marketing, economie & administratie Sport Welzijn	Maalderij 37, Amstelveen
MBO College Centrum	Horeca, bakkerij & facilitair Toerisme & recreatie	Da Costastraat 36-38, 64, 91 en Elandsstraat 175, Amsterdam
MBO College Hilversum	Entree Business studies Mode Horeca ICT Media Haarverzorging Techniek Breed niveau 2 Gezondheidszorg Welzijn Sport & Bewegen Productief Leren Beroepshavo	Arena 301, Hilversum

MBO College Noord	Entree Handel & ondernemen Horeca, bakkerij & facilitair Marketing, economie & administratie Media & vormgeving Techniek & technologie Zorg & welzijn	Gare du Nord 13, Meeuwenlaan 132, Dr. Jan van Breemenstraat 1, Amsterdam Verrijn Stuartweg 48, Diemen
MBO College West	Entree Zorg & welzijn ROC op Maat	Laan van Spartaan 2, Amsterdam Naaldwijkstraat 45, Amsterdam
MBO College Westpoort	Techniek & technologie Mobiliteit Marketing, economie & administratie Handel & ondernemen	Tempelhofstraat 80, Kabelweg 88, Amsterdam
MBO College Zuid	Entree Handel & ondernemen Mode Kunst & cultuur Marketing, economie & administratie Sport & bewegen Toerisme & recreatie Uiterlijke verzorging	Europaboulevard 13, Amsterdam <i>Jan des Bouvrie College</i> Ruysdaelstraat 67, Amsterdam <i>Frank Sanders Academie</i> Postjesweg 1, Amsterdam
MBO College Zuidoost	Entree Economie Ondersteunende beroepen ICT Handel & ondernemen Veiligheid ROC op Maat	Fraijlemaborg 135, Amsterdam
Joke Smit College	Vavo (mavo, havo, vwo)	Reijnier Vinkeleskade 62, Amsterdam

Educatie	Inburgeringscursussen MBO+Taal NT2 Lees- en schrijfcursussen	Postjesweg 1, Amsterdam Diverse locaties in Amsterdam, Amstelveen, Hilversum, Hoofddorp, Almere, Lelystad en Dronten
----------	---	---

ROCvF		
MBO College Almere	Entree Zorg & welzijn Veiligheid ICT Techniek & technologie Horeca & Facilitair Toerisme & recreatie Transport & logistiek Handel & ondernemen Media	Straat van Florida 1, Almere Buiten Louis Armstrongweg 36- 42, Almere Stad
MBO College Poort	Handel & ondernemen Kunst en cultuur Sport Marketing, economie & administratie	Winterspelenlaan 25, Almere
MBO College Lelystad	Entree Welzijn ICT Economie & administratie Handel & ondernemen Uiterlijke verzorging Facilitair Toerisme & recreatie Techniek & technologie Mobiliteit & logistiek	Agorawagenplein 1, Lelystad

VOvA		
Bredero Beroepscollege	Vmbo basis Vmbo kader	Meeuwenlaan 132 Amsterdam
Bredero Mavo	Vmbo theoretisch Kansklassen havo	Gare du Nord 5 Amsterdam
Cburg College	Vmbo basis Vmbo kader	Foekje Dillemastraat 1 Amsterdam
De nieuwe Havo	Havo	Buiksloterweg 85 Amsterdam
Hubertus & Berkhoff	Vmbo basis Vmbo kader Vmbo gemengde leerweg	Betuwestraat 29 Amsterdam
Hyperion Lyceum	Vwo	Docklandsweg 2 Amsterdam
LUCA Praktijkschool	Praktijkonderwijs Nieuwkomers Pro	Javaplantsoen 24 Amsterdam
Tobiasschool	Vmbo basis Vmbo kader	Rietwijkerstraat 55 Amsterdam
VOX College	Gemengde klassen voor vmbo, havo en vwo	Buiksloterweg 87 Amsterdam

Bijlage 6 Examenproducten 2018-2019

Generieke instellingsexamens Nederlands en Engels

Volledige inkoop bij Bureau ICE.

Entree

Volledig inkoop bij Stichting Examenplatform Entree.

Domein Handel & Ondernemerschap

Volledige inkoop bij ESS.

Domein Horeca, Bakkerij & Facilitaire Dienstverlening

Volledig inkoop bij Stichting Examenwerk.

Domein ICT

Volledig inkoop bij Stichting Praktijkleren.

Domein Kunst & Cultuur

Inkoop bij ICE:

- Artiesten Acteur
- Artiesten danser
- Artiesten Musicalperformer
- Artiesten Muzikant

Inkoop bij Examenwerk:

Eigen constructie waar inkoop niet mogelijk was:

- Make-up art
- Artiesten basisdeel
- Artiesten profieldeel

Domein Marketing, Economie en Administratie

Volledige inkoop bij SPL

Domein Media & Vormgeving

Inkoop bij Stichting Examenservices Creatieve Industrie (StECI)

- Allround DTP
- AV-specialist

- Mediavormgever
- Mediaredactie medewerker
- PET Technicus
- PET Geluid
- PET Licht
- Allround signmaker en Signspecialist

Inkoop bij Bureau ICE

- Mediamanager/JP

Domein Modetechniek

Inkoop bij ESS vanaf herziene kd (cohort 16/17).

Eigen constructie omdat inkoop niet mogelijk was:

- Keuzedelen i.s.m. Bureau ICE (2017-2018: basis patroontekenen, be- en verwerkingstechnieken, digitaal patroontekenen 1 (basis), modevormgeving, experimentele modevormgeving. 2018-2019: artwork en dessins en patroon en productietechniek)
- Beroepsgerichte examens oudere cohorten

Domein Sport

Inkoop bij Edu'Actief

Inkoop bij Stichting Examenwerk

- Beroepsgericht Engels (niveau 2)
- Alles voor de variant Toerisme & Recreatie van MBO College Centrum

Eigen constructie voor keuzedeel Topsportvaardigheden

Domein Techniek & Technologie

Volledig inkoop bij Savantis en EsMEI.

Volledig inkoop bij STEM (mobiliteit).

Domein Toerisme & Recreatie

Volledig inkoop bij Stichting Examenwerk.

Domein Transport, Logistiek en Luchtvaart

Chauffeur wegvervoer wordt gedeeltelijk krachtens regelgeving uitgevoerd door het CBR.

Machinist Railvervoer wordt gedeeltelijk krachtens regelgeving uitgevoerd door de VVRV.

Inkoop bij ESTEL:

- Logistiek Medewerker,
- Logistiek Teamleider,
- Logistiek Supervisor

Inkoop bij ESS:

- Luchtvaartdienstverlener

Eigen constructie omdat inkoop niet mogelijk was:

- Aviation Operations Officer
- Luchtvrachtspecialist
- Coördinator (Lucht)Havenlogistiek

Domein Uiterlijke verzorging

Volledige inkoop bij Examenplatform Uiterlijke verzorging vanaf herziene kd cohort 16/17 (inclusief keuzedeel Pedicure behandelingen uitvoeren).

De ingekochte examens zijn zodanig aangepast dat deze ook uitvoerbaar zijn op heren

- Kapper niveau 2

Enkele aanpassingen vanwege geconstateerde fouten:

- Theorie Haarverzorging versie 3.1A/B/C (herziene kd, cohorten vanaf 16/17)

Domein Veiligheid

Inkoop bij SVPB:

- Beveiliger (wettelijk verplicht)

Inkoop bij ExTH:

- HTV-P (op grond van convenant met politie)

Inkoop bij Stichting Praktijkleren

- VeVa (op grond van convenant met Defensie)

Domein Zorg & Welzijn

Inkoop bij Prove2Move:

- Pedagogische werk: gespecialiseerd pedagogisch medewerker
- Pedagogisch werk: onderwijs assistent
- Pedagogisch werk: kinderopvang
- Sociaal werk: sociaal maatschappelijk dienstverlener
- Sociaal werk: Sociaal-cultureel werker
- MBO-verpleegkundige: Brancheverbijzondering gehandicaptenzorg
- MBO-verpleegkundige: Brancheverbijzondering geestelijke gezondheidszorg
- MBO-verpleegkundige: Brancheverbijzondering verpleeg- en verzorgingshuizen en thuiszorg
- MBO-verpleegkundige: Brancheverbijzondering ziekenhuis
- Verzorgende IG: Brancheverbijzondering gehandicaptenzorg
- Verzorgende IG: Brancheverbijzondering geestelijke gezondheidszorg
- Verzorgende IG: Brancheverbijzondering verpleeg- en verzorgingshuizen en thuiszorg
- Verzorgende IG: Brancheverbijzondering kraamzorg
- Dienstverlening: Helpende Zorg en Welzijn
- Dienstverlening: Medewerker facilitaire dienstverlening
- Combinatie Verzorgende IG: Brancheverbijzondering Gehandicaptenzorg &
- Maatschappelijk Zorg: Profiel Begeleider gehandicaptenzorg
- Combinatie Verzorgende IG: Brancheverbijzondering Verpleeg- en Verzorgingshuizen en Thuiszorg & Maatschappelijk Zorg: Profiel Begeleider Specifieke doelgroepen
- Maatschappelijke Zorg: Persoonlijk begeleider gehandicaptenzorg
- Maatschappelijke Zorg: Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen
- Maatschappelijke Zorg: thuisbegeleider
- Maatschappelijke Zorg: Agogische medewerker geestelijke gezondheidszorg
- Maatschappelijke Zorg: begeleider gehandicaptenzorg
- Maatschappelijke Zorg: begeleider specifieke doelgroepen

Inkoop bij de STeAG:

- Apothekers assistent
- Doktersassistent
- Tandarts assistent

Inkoop bij het Consortium Beroepsonderwijs:

- Allround laborant
- Analist
- Praktijkopleider

Eigen constructie van examens van oudere cohorten:

- Medewerker maatschappelijke zorg niveau 3
- MBO-verpleegkundige: Brancheverbijzondering gehandicaptenzorg
- MBO-verpleegkundige: Brancheverbijzondering geestelijke gezondheidszorg
- MBO-verpleegkundige: Brancheverbijzondering verpleeg- en verzorgingshuizen en thuiszorg
- MBO-verpleegkundige: Brancheverbijzondering ziekenhuis
- Medewerker maatschappelijke Zorg niveau 4: Persoonlijk begeleider gehandicaptenzorg
- Medewerker Maatschappelijke Zorg niveau 4: Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen
- Pedagogisch werk Onderwijsassistent
- Pedagogisch werk Jeugdzorg
- Pedagogisch werk Kinderopvang
- Sociaal cultureel werk
- Verzorgende IG: Brancheverbijzondering gehandicaptenzorg
- Verzorgende IG: Brancheverbijzondering geestelijke gezondheidszorg
- Verzorgende IG: Brancheverbijzondering verpleeg- en verzorgingshuizen en thuiszorg
- Verzorgende IG: Brancheverbijzondering kraamzorg

Reeds afgeronde RIF-aanvragen

<i>House of Logistics</i>	
Partners	ROCvA (aanvrager), ROCvF, Air Cargo Netherlands (vertegenwoordigt 328 bedrijven) Luchtvaart College Schiphol, en NOVA College.
Doel	Meer instroom in de opleidingen logistiek. Verhogen van doelmatigheid en kwaliteit van het opleidingsaanbod.
Vorm	Community van bedrijven waar logistiek vakman van de toekomst wordt opgeleid; en beeldvorming en wervingsactiviteiten.
<i>Centrum voor Innovatief Vakmanschap Creatieve Industrie 2.0</i>	
Partners	ROCvA (aanvrager) House of Denim (met daarin o.a. G-star, Scotch&Soda, HILFIGER, Levis, Denham, KOI-bags, KingPins) FG Group United, VOF Tolhuistuin.
Doel	Jonge makers op het mbo, creatieve zzp-ers en experts uit het bedrijfsleven bieden onderwijs met gebruik van alle moderne technieken, met als doel ambities en talenten voortdurend te ontwikkelen in een uitdagende omgeving. Deze 'makers' kunnen ook uit het buitenland komen.
Vorm	Innovatieve <i>state-of-the-art</i> opleidingsfaciliteiten (labs).

Toegekende RIF-aanvragen 2015

<i>Cyber Security Centre MRA</i>	
Partners	ROCvA, ROCvF, een met KPN, HPE en Digital Investigation, gevormd consortium van tien ICT-bedrijven, de gemeenten Hilversum en Amsterdam, de Amsterdam Economic Board en de Hogeschool van Amsterdam.
Doel	Inhoud van de opleidingen en de stages actualiseren en uitbreiden met aspecten van cybersecurity.
Vorm	Verschillende samenwerkingsvormen t.b.v kennisdeling en het creëren van relevante stageplaatsen.

Toegekende RIF-aanvragen 2016

<i>NexTechnician Mobiliteitstechniek</i>	
Partners	ROCvA, Stichting NexTechnician (samenwerkende bedrijfs-autotechniek bedrijven).
Doel	Versterking van de opleidingen en <i>up to date</i> praktijkruimtes. Verhoging instroom met 25% in 2020.
Vorm	Opleidingshuis NexTechnician op een centrale plek in de Metropoolregio Amsterdam.
<i>Zorg in de wijk inde 21^{ste} eeuw</i>	
Partners	ROCvA, ROCvF, ROC TOP Zorgaanbieders in de MRA regio, Gemeente Amsterdam.
Doel	Inspelen op nieuwe ontwikkelingen in de wijkzorg en opleidingen en stages daarop inrichten.
Vorm	Een Fieldlab, gedefinieerd als een gebouw voor cliënten, professionals, mantelzorgers, onder beheer van een zorgaanbieder, waarin een omgeving wordt gecreëerd voor continu leren, onderwijs en stages.

<i>Tech-pack</i>	
Partners	ROCvF, vo-scholen en hbo-instellingen in Flevoland, gemeente Almere en Lelystad, PRES, technische bedrijven in Flevoland.
Doel	Voldoende en goedopgeleide mbo-technici in de regio (verhoging van 30%) door een doelmatige en innovatieve infrastructuur van opleidingen voor de sector.
Vorm	Het creëren van <i>state of the art</i> leerbedrijven en een nieuw stagemodel. Doorlopende leerlijnen, actualisering van het curriculum, skills labs en stageopdrachten.

Toegekende RIF-aanvragen 2017

<i>House of Hospitality</i>	
Partners	ROC van Amsterdam, ROC van Flevoland, Randstad Hospitality, Amsterdam Arena, Corendon, CASA400 Hotel, Westcord Fashion Hotel, TUI, Vermaatgroep, Hogere Hotelschool Den Haag, Amsterdam Marketing, Amsterdams Proeflokaal, Hogeschool Inholland, OLVG, Booking.com, Vacansoleil, ISS Facility Services Nederland, Gemeente Amsterdam, ANVR, Koninklijke Horeca Nederland, Van der Valk Sassenheim.
Doel	Verbeteren kwaliteit van hospitality en servicegedrag van (toekomstige) medewerkers, verhoging van de instroom, realiseren van om- her- en bijscholing, cross-sectorale samenwerking creëren, innovatie mogelijk maken.
Vorm	Opleidingshuis met Hospitality Lab voor innovatie.
<i>Vakschool Technische Installatie</i>	
Partners	ROCvA, Stichting Vakschool Technische Installaties Amsterdam (VTi), InstallatieWerk Noord-Holland, diverse bedrijven en gemeente Amsterdam.

Doel	Voldoende aanbod creëren van gekwalificeerde elektro- en installatietechnici die technische installaties kunnen ontwerpen, bouwen en onderhouden.
Vorm	Opleidings-campus Human Technology & Engineering Amsterdam. De campus bestaat uit een verzameling van faciliteiten, verdeeld over heel Groot Amsterdam, waar leerlingen en studenten, bedrijven en scholen elkaar ontmoeten en met en van elkaar leren. De PPS zet zich in om het aantal leerwerkbanen op peil te houden, bedrijven te ondersteunen en te stimuleren, de instroom van scholieren en studenten in het TI-onderwijs te vergroten, te zoeken naar mogelijkheden voor verduurzaming en vernieuwing en vakkennis te behouden.
<i>Media TAKE 5/XR-lab</i>	
Partners	ROCvA, Mediaperspectives, Media College, diverse mediabedrijven, Amsterdam Economic Board, provincie Noord-Holland en de Hogeschool van Utrecht.
Doel	Vernieuwen en verrijken van de huidige media-opleidingen, doorlopende medialeerlijnen vmbo-mbo-hbo, versterking samenwerking onderwijs-arbeidsmarkt in de brede mediasector, ontwikkeling stagemodel gericht op uitstroom naar werk, versterken en uitbouwen nationale en internationale samenwerking.
Vorm	TAKE-5/XR-lab wordt als apart organisatieonderdeel gekoppeld aan de bestaande publiek-private samenwerking Centrum voor Creatief Innovatief Vakmanschap 2.0 (CIVC12.0). Innovatie labs.

Toegekende RIF-aanvragen 2018

<i>House of Digital</i>	
Partners	ROCvA, ROCvF, 23 bedrijven, waaronder KPN.
Doel	Het onderwijs afstemmen op de ontwikkelingen in de digitale economie en in samenwerking met het bedrijfsleven een bijdrage leveren aan de ambitie van de Metropoolregio Amsterdam (MRA) om uit te groeien tot de digitale mainport voor internet en data-gedreven innovatie.
Vorm	Het programma omvat zes programmalijnen. In <i>Communities</i> , staat de samenwerking en afstemming tussen studenten, docenten en bedrijven rondom urgente digitale thema's centraal. <i>Onderwijsvernieuwing</i> omvat de vernieuwing van de inhoud en de vorm van het onderwijs, de professionalisering van docenten en het inrichten van twee practoraten (Data Science en Digital Future Skills). In de <i>Doorlopende leerlijn</i> wordt de doorstroom van vmbo naar mbo en van mbo naar hbo vormgegeven. Tevens vinden activiteiten plaats ten behoeve van een Leven Lang Ontwikkelen. Hiervoor wordt niet alleen samengewerkt met de bedrijven, maar ook met de Hogeschool van Amsterdam en een aantal vmbo scholen.
<i>Lelytalent</i>	
Partners	MBO College Lelystad, Gemeente Lelystad, Werkbedrijf Lelystad Eduvier onderwijsgroep, 18 bedrijven.
Doel	Het klaarstomen van kwetsbare jongeren voor de arbeidsmarkt. Zo wordt een win-win situatie gecreëerd: bedrijven kunnen hun vacatures invullen en de jongeren krijgen een betere positie op de arbeidsmarkt.
Vorm	De focus ligt op het bieden van intensieve begeleiding per jongere. Per jongere wordt gekeken hoe intensief deze begeleiding moet zijn. De doelgroep heeft vaak speciale zorg en aandacht. Het is belangrijk dat zowel docenten als begeleiders op de werkplek hier extra training in krijgen. De ambitie is dat minimaal 22 bedrijven zich aansluiten om

	'kansverdienende' jongeren te begeleiden naar een arbeidsplaats.
--	--

Toegekende aanvragen in 2019

<i>Circulaire Regionale Economie</i>	
Partners	MBO College Lelystad en Almere, Aeres Hogeschool Almere, Hogeschool Windesheim, Wageningen University, Eduvier, Provincie Flevoland, Gemeente Dronten, Gemeente Lelystad, Metropoolregio Amsterdam, Waterschap Zuiderzeeland, OntwikkelingsMaatschappij Flevoland, 26 bedrijven en maatschappelijke organisaties
Doel	Overheid en maatschappij stellen steeds strengere eisen op het gebied van duurzaamheid en milieu en steeds meer consumenten vragen om circulair vervaardigde producten. Voor mbo-studenten betekent dit dat zij moeten leren een koppeling te maken tussen hun beroep en circulariteit.
Vorm	Het programma omvat zes programmalijnen: 1. Het opzetten van een practoraat 2. Het sensibiliseren van de opleidingen. 3. Het ontwikkelen van circulaire competenties binnen de mbo-colleges 4. Het participeren in een regionale agenda Circulaire Economie in samenwerking met het bedrijfsleven, de overheid en het onderwijs. 5. Het ontwikkelen van een regionale doorlopende leerlijn vmbo → mbo → AD → hbo → een leven lang ontwikkelen. 6. Het ontwikkelen van een hybride leerlijn De Circulaire Regionale Economie.

<i>Talentontwikkeling met Wetenschap en Techniek</i>	
Partners	MBO College Almere, Metropool Regio Amsterdam, Gemeente Lelystad, Gemeente Hilversum, Provincie Noord-Holland, 11 poscholen en 18 instellingen voor kinderopvang in Amsterdam, Amstelveen, Hilversum, Almere en Lelystad, 7 maatschappelijke organisaties.
Doel	Aankomende werknemers in de kinderopvang en het basisonderwijs zodanig op te leiden dat zij in staat zijn om kinderen in hun talentontwikkeling in wetenschap en technologie te begeleiden. Zij worden voorbereid om de nieuwsgierigheid van kinderen te prikkelen en te behouden door hen in verbinding te brengen met de materie om hen heen, inspiratie te bieden aan huidige leerkrachten en begeleiders, en – als bijvangst – de werkdruk voor hen te verlichten.
Vorm	Er worden drie programmalijnen opgezet: 1. Gezamenlijk leren in de praktijk 2. Innoveren van de beroepspraktijk 3. Opzetten van een regionaal netwerk techniekfaciliteiten
<i>House of Aviation</i>	
Partners	MBO College Airport, KLM, Royal Schiphol Group, Luchtvaart Community Schiphol.
Doel	House of Aviation gaat de cultuuromslag faciliteren naar snel en wendbaar middelbaar beroepsonderwijs. Ook gaat House of Aviation innovatief onderwijs cocreëren met bedrijven in de context van de luchthaven. Hiermee wordt House of Aviation dé agile omgeving waar studenten, docenten en medewerkers van bedrijven de skills ontwikkelen om de nieuwe en veranderende werkzaamheden op de luchthaven aan te kunnen.
Vorm	Programmalijnen: 1. De Hub is het centrale punt van waaruit de activiteiten, de manier van werken en de verbinding worden ontwikkeld en geregeld. De Hub zet problemen en vragen vanuit het bedrijfsleven en het onderwijs om in Learning Labs. 2. De duurzame luchthaven: het doel is gezamenlijk te onderzoeken hoe we een volgende stap kunnen zetten in

	het verankeren van het thema duurzaamheid in de luchtvaartspecifieke opleidingsprogramma's. Via de Learning Labs wordt nieuw onderwijs ontwikkeld en geïmplementeerd in de vorm van prototypes die nauw zijn verbonden met de thema's uit het actieplan 'Slim en Duurzaam'. 3. De digitale luchthaven: het doel is om via de Learning Labs prototypes te ontwikkelen en te implementeren voor nieuw onderwijs dat nauw verbonden is met de digitale praktijk en studenten vertrouwd maakt met nieuwe processen en systemen. 4. De integrale luchthaven: het doel is om via de Learning Labs onderwijs te ontwikkelen waarmee (toekomstige) werknemers nieuwe skills leren, ervaring opdoen voor de arbeidsmarkt van de toekomst en een bijdrage leveren aan de steeds meer integrale processen en werkzaamheden op de luchthaven.
<i>Urban Sport Trainer</i>	
Partners	MBO College Zuid, partners uit de uitzendbranche, zorg, gemeentelijke instellingen, bedrijfsleven, HRM, de Vrije Universiteit, het Kenniscentrum
Doel	Er is vraag naar ondernemende, creatieve en internationaal georiënteerde vakmensen in de sport. Hiertoe gaat MBO College Zuid Urban Sport Trainers opleiden. Dit zijn ondernemende vakmensen die vaardig zijn in werken in een internationale context, bekend zijn met technologische innovaties, sportinnovaties kunnen toepassen, nieuwe sporten en uiteenlopende doelgroepen kunnen begeleiden. Om dit te bereiken moet het roer om en gaat het MBO College Zuid. De publiek private samenwerking bestaat uit partners uit de uitzendbranche, zorg, gemeentelijke instellingen, bedrijfsleven, HRM, de Vrije Universiteit, het Kenniscentrum en de opleiding Sport en Bewegen van het MBO College Zuid.
Vorm	Ontwikkeling van een eigentijdse beroepsopleiding met onder meer een hybride werk- en leeromgeving

Bijlage 8 Helderheid

Thema 1: Uitbesteding

Hieronder wordt verstaan het uitbesteden van bekostigd onderwijs aan een andere (al dan niet bekostigde) instelling tegen betaling voor de geleverde prestatie.

Het ROCvA en het ROCvF werken samen met de volgende organisaties:

ROC van Amsterdam

Stichting Vacansoleil

Werkleerschool

Sportbrigrade

Blocq-EHBO

Calvin College Amsterdam

Montessori College Oost

Bisbee Onderwijs BV

ROC van Flevoland

Stichting Passend Onderwijs Almere

Nautilus

Almeerse Scholen Gemeenschap

Bij uitbesteding worden schriftelijke overeenkomsten afgesloten met afspraken over prestaties en vergoedingen. De roc's houden altijd de eindverantwoordelijkheid voor de kwaliteit en de examinering van het onderwijs.

Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Hieronder wordt verstaan dat de rijksbijdrage wordt ingezet in een privaatrechtelijke rechtspersoon of dat publieke middelen anderszins worden geïnvesteerd in private activiteiten die niet behoren tot de kerntaak van de instelling.

Door de Stichting ROC van Amsterdam wordt voor 100% deelgenomen in de dochtervennootschap ROCA Contractonderwijs Holding B.V. (Holding). De participatie bedraagt € 5 mln aan aandelen.

Tot 2007 werden in deze vennootschap middels twaalf 100% dochtervennootschappen de private opleidingsactiviteiten van het ROCvA uitgevoerd. Het geconsolideerde eigen vermogen van de Holding bedraagt per 31 december 2019 € 5,6 mln positief. De holding heeft geen activiteiten gekend in 2019 (in 2018 evenmin).

Een nadere specificatie wordt weergegeven in de toelichting op de enkelvoudige balans van de Stichting ROC van Amsterdam, welke is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. In boekjaar 2018 heeft de Holding geen activiteiten gekend.

Bij het ROCvF zijn in het verslagjaar 2019 geen uitgaven gedaan voor private activiteiten. Alle private activiteiten zijn ondergebracht in de ROC Flevoland Holding B.V. Het eigen vermogen van de Holding bedraagt per 31 december 2019 € 0,3 mln negatief. De holding heeft geen activiteiten gekend in 2019 (in 2018 evenmin).

Thema 3: Het verlenen van vrijstellingen

Een instelling kan vrijstellingen verlenen voor het afleggen van toetsen of examenonderdelen. Hierdoor zal de deelnemer de opleiding niet in de volle vorm volgen. Soms kunnen vrijstellingen zo omvangrijk zijn dat de deelnemer nog maar zo weinig onderwijs hoeft te volgen om een diploma te halen, dat het de vraag is of in een dergelijk geval bekostiging verkregen mag worden.

In enkele gevallen worden door het ROCvA en het ROCvF vrijstellingen verleend aan studenten door de teamexamencommissie. Toegekende vrijstellingen worden vastgelegd in het studentvolgsysteem.

Thema 4: Les- en cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf

Het staat de instelling vrij een fonds te vormen en daaruit het cursus- of lesgeld voor specifieke deelnemers te voldoen. Dit fonds mag echter niet worden gevoed uit de Rijksbijdrage. Het kan voorkomen dat niet de deelnemer zelf maar een derde het cursusgeld betaalt. Uitgangspunt is dat de deelnemer zelf verantwoordelijk moet zijn voor het betalen van het cursusgeld. Het is niet toegestaan om uit de Rijksbijdrage kosten te betalen die volgens de wetgever voor rekening van de deelnemer dienen te blijven (anders is sprake van ondoelmatige besteding van de Rijksbijdrage).

Noch het ROCvA noch het ROCvF heeft een fonds met betrekking tot les- en cursusgeld. Tevens wordt door het ROCvA of het ROCvF geen wettelijk verplicht cursusgeld betaald voor studenten. Facturen worden naar de student zelf verstuurd of naar degene die door de student is gemachtigd.

Thema 5: In- en uitschrijving en inschrijving van deelnemers in meer dan één opleiding tegelijk

Het is gewenst te stimuleren dat Educatiedeelnemers een beroepsopleiding gaan volgen. Instellingen mogen niet door een strategische in- en uitschrijfprocedure een financieel gewin behalen voor uitschrijvingen vlak na 1 oktober.

Van de studenten op 1 oktober 2019 inschreven in het beroepsonderwijs, volgden 109 deelnemers bij het ROCvA gelijktijdig een traject in het Volwassenonderwijs. Bij ROCvF was hier geen sprake van.

Bij het ROCvA hebben in de periode van 2 oktober tot en met 31 december 2019 in totaal 1.340 studenten de instelling verlaten, waarvan 593 met en 747 studenten zonder diploma. Bij het ROCvF hebben in de periode van 2 oktober tot en met 31 december 2018 in totaal 177 studenten de instelling verlaten, waarvan 54 met en 123 studenten zonder diploma.

Studenten die het ROC na 1 oktober 2019 relatief snel hebben verlaten met aanduiding van redenen		
	ROCvA	ROCvF
Totaal aantal uitgeschreven studenten in de periode 2 oktober 2019 t/m 31 december 2019	1.340	177
Met diploma	593	54
<i>Zonder diploma, naar oorzaak:</i>		
Arbeidsmarkt en externe factoren	178	23
Instellingsgebonden factoren	56	6
Persoonsgebonden factoren	328	65
Studie en beroepskeuze gebonden factoren	184	27
Reden onbekend	1	2
Totaal zonder diploma	747	123

In dezelfde periode hebben zich bij het ROCvA 230 studenten en bij het ROCvF 9 studenten ingeschreven zonder dat daarvoor bekostiging wordt ontvangen.

Studenten die in de periode 2 oktober t/m 31 december 2019 alsnog zijn ingeschreven bij het ROC zonder bekostiging		
	ROCvA	ROCvF
BBL	98	3
BOL	132	6
Totaal studenten	230	9

Thema 6: Omzwaaiers

Uitgangspunt is dat deelnemers in de meeste passende crebo-opleiding worden geplaatst en daadwerkelijk onderwijs wordt gegeven behorende bij die opleiding. Het uitreiken van meer diploma's is geoorloofd. Echter meervoudige diplomering mag niet worden toegepast overwegend of uitsluitend om het financiële belang van de instelling te vergroten.

Het aantal studenten dat in 2019 is overgestapt naar een andere leerweg en/of opleiding is bij het ROCvA 2.725 studenten en bij het ROCvF 416 studenten.

Studenten van het ROC die tijdens het schooljaar van opleiding en/of leerweg veranderden		
	ROCvA	ROCvF
Van opleiding veranderd	2.503	363
Van leerweg veranderd	76	27
Van opleiding en leerweg veranderd	146	26
Totaal studenten	2.725	416

Bij het ROCvA zijn 9.304 voor bekostiging in aanmerking komende diploma's uitgereikt en bij het ROCvF 1.605. De stapeling van diploma's is als volgt:

Overzicht van de horizontale, in de tijd verspreide, stapeling van diploma's bij het ROC		
	ROCvA	ROCvF
Totaal voor bekostiging in aanmerking komende diploma's	9.304	1.605
<i>Stapeling van diploma's:</i>		
Met hoger niveau	628	143
Met gelijk niveau	14	2
Met lager niveau	10	-
Totaal gestapelde diploma's	652	145

Thema 7: Maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven

Dit betreft trajecten waarvoor zowel door de overheid als van een andere partij een bijdrage wordt ontvangen.

Maatwerktrajecten worden verzorgd voor de volgende bedrijven en instellingen:

ROC van Amsterdam

OBM Midden Nederland
Royal van Lent Shipyard
Luba BV
Cordaan
Ons tweede thuis
AFC Ajax NV

ROC van Flevoland

Leger des Heils Buitenheage

Bij het ROCvA volgen 96 studenten een maatwerktraject waarbij naast de reguliere bekostiging een aanvullende financiële bijdrage wordt ontvangen van bovengenoemde bedrijven/instellingen. Bij ROCvF gaat het om 25 studenten.

Thema 8: Buitenlandse deelnemers en onderwijs in het buitenland

Dit thema is gericht op vaststelling dat het onderwijs daadwerkelijk in Nederland wordt verzorgd en voor bekostiging in aanmerking komt. Buitenlandse studenten mogen worden ingeschreven als zij rechtmatig in Nederland verblijven.

Van buitenlandse deelnemers wordt vastgesteld dat deze rechtmatig in Nederland verblijven (bijvoorbeeld door middel van een verblijfsvergunning). Het onderwijs en de examinering dat door het ROCvA en het ROCvF wordt verzorgd, vindt volledig plaats in Nederland. Met regelmaat volgt een aantal studenten de beroepspraktijkvorming (stage) in het buitenland onder voorwaarde dat de stageplek is geaccrediteerd voor de betreffende bekostigde opleiding.

Bijlage 9 Meerjarenbegroting (zonder COVID-19 effecten)

ROCvA geconsolideerd 2019-2025

Staat van Baten en Lasten ROCvA geconsolideerd

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Rijksbijdragen	294.729	306.515	309.973	318.054	323.659	327.047	330.407
Overige overheidsbijdr. en -subsidies	13.454	11.470	10.121	9.877	9.980	10.059	10.104
Wettelijke college-/cursus-/examengelden	778	-	-	-	-	-	-
Baten werk i.o.v. derden	1.642	1.637	1.596	1.645	1.679	1.700	1.720
Overige baten	14.407	10.528	10.598	10.626	10.647	10.698	10.749
Totale baten	325.010	330.150	332.287	340.202	345.965	349.504	352.980
Personeelslasten	-246.332	-252.386	-252.274	-255.852	-258.664	-259.732	-260.771
Afschrijvingen	-14.967	-14.753	-15.484	-18.299	-17.080	-19.257	-18.592
Huisvestingslasten	-20.992	-21.648	-22.524	-22.977	-23.822	-22.936	-23.170
Overige lasten	-39.691	-40.794	-38.524	-39.661	-40.726	-41.170	-41.742
Totale lasten	-321.982	-329.581	-328.807	-336.789	-340.292	-343.095	-344.275
Saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering	3.028	569	3.481	3.413	5.673	6.409	8.704
Saldo baten en lasten uit financiële bedrijfsvoering	-3.394	-3.255	-3.334	-3.397	-3.460	-3.568	-3.406
Belastingen	23	-	-	-	-	-	-
Totaal resultaat	-343	-2.686	146	16	2.214	2.841	5.299

Balans ROCvA geconsolideerd

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Materiele vaste activa	209.197	219.490	220.077	219.278	225.387	218.648	217.744
Financiële vaste activa	738	748	367	367	367	367	262
Vaste activa	209.935	220.238	220.444	219.645	225.754	219.015	218.006
Voorraden	-	-	-	-	-	-	-
Vorderingen	12.952	9.315	9.394	22.637	9.800	9.906	10.007
Liquide middelen	44.581	43.029	37.396	21.686	46.858	55.894	56.296
Viottende activa	57.533	52.344	46.790	44.323	56.658	65.800	66.303
Totaal activa	267.468	272.582	267.234	263.968	282.412	284.815	284.309
Algemene reserve	87.398	89.885	93.774	96.925	99.888	103.133	106.244
Hervorderingsreserve	-	-	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve privaat	5.647	5.647	5.647	5.647	5.647	5.647	5.647
Bestemmingsreserve publiek	18.977	13.805	10.061	6.928	6.178	5.774	7.961
Totaal eigen vermogen	112.022	109.337	109.482	109.500	111.713	114.554	119.852
Voorzieningen	21.564	20.342	19.119	19.119	19.119	19.119	19.119
Langlopende schulden	70.396	85.652	80.907	76.163	90.085	88.674	82.263
Kortlopende schulden	63.486	57.251	57.726	59.186	61.495	62.468	63.075
Totaal passiva	267.468	272.582	267.234	263.968	282.412	284.815	284.309

Staat van Baten en Lasten ROCvA enkelvoudig

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Rijksbijdragen	260.594	272.244	275.969	283.954	289.172	292.579	295.835
Overige overheidsbijdr. en -subsidies	12.233	11.050	9.706	9.767	9.870	9.949	9.994
Wettelijke college-/cursus-/examengelden	778	-	-	-	-	-	-
Baten werk iov derden	1.642	1.637	1.596	1.645	1.679	1.700	1.720
Overige baten	13.481	9.786	10.084	10.111	10.165	10.216	10.267
Totale baten	288.728	294.717	297.354	305.477	310.886	314.444	317.816
Personeelslasten	-218.628	-224.955	-225.453	-229.348	-232.210	-233.133	-233.979
Afschrijvingen	-14.408	-14.115	-14.774	-17.549	-16.161	-18.205	-17.540
Huisvestingslasten	-18.508	-18.960	-19.898	-20.341	-20.763	-20.415	-20.622
Overige lasten	-34.656	-36.167	-33.865	-34.920	-35.934	-36.382	-36.904
Totale lasten	-286.200	-294.197	-293.991	-302.158	-305.068	-308.135	-309.045
Saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering	2.528	520	3.364	3.319	5.818	6.309	8.770
Saldo baten en lasten uit financiële bedrijfsvoering	-3.394	-3.255	-3.334	-3.397	-3.460	-3.568	-3.406
Belastingen	23	-	-	-	-	-	-
Totaal resultaat	-843	-2.735	29	-78	2.359	2.741	5.365

Balans ROCvA enkelvoudig

<i>Bedragen x € 1.000</i>	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Materiele vaste activa	204.977	214.687	215.208	214.295	218.561	212.554	212.373
Financiële vaste activa	6.385	6.395	6.014	6.014	6.014	6.014	5.909
Vaste activa	211.362	221.082	221.222	220.309	224.575	218.568	218.282
Voorraden	-	-	-	-	-	-	-
Vorderingen	12.474	8.842	8.921	22.164	9.327	9.433	9.534
Liquide middelen	37.053	36.045	30.362	14.671	41.831	50.035	49.780
Vlottende activa	49.527	44.887	39.283	36.835	51.158	59.468	59.314
Totaal activa	260.889	265.969	260.505	257.144	275.733	278.036	277.596
Algemene reserve	81.692	84.129	87.902	90.958	94.066	97.211	100.388
Herwaarderingsreserve	-	-	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve privaat	5.647	5.647	5.647	5.647	5.647	5.647	5.647
Bestemmingsreserve publiek	18.977	13.805	10.061	6.928	6.178	5.774	7.961
Totaal eigen vermogen	106.316	103.581	103.610	103.533	105.891	108.632	113.996
Voorzieningen	20.165	18.942	17.719	17.719	17.719	17.719	17.719
Langlopende schulden	70.396	85.652	80.907	76.163	90.085	88.674	82.263
Kortlopende schulden	64.012	57.794	58.269	59.729	62.038	63.011	63.618
Totaal passiva	260.889	265.969	260.505	257.144	275.733	278.036	277.596

Staat van Baten en Lasten ROCvF enkelvoudig

Bedragen x € 1.000

	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Rijksbijdragen	43.652	42.804	44.326	45.126	47.339	49.668	51.048
Overige overheidsbijdr. en -subsidies	1.394	849	858	831	846	867	878
Wettelijke college-/cursus-/examengelden	160	-	-	-	-	-	-
Baten werk i.o.v. derden	1.152	355	627	640	657	678	690
Overige baten	1.496	1.484	1.648	1.667	1.725	1.796	1.874
Totale baten	47.854	45.492	47.458	48.264	50.567	53.009	54.490
Personeelslasten	-35.808	-33.515	-35.044	-35.228	-35.968	-36.738	-37.163
Afschrijvingen	-2.811	-3.419	-3.494	-3.574	-4.401	-5.053	-5.588
Huisvestingslasten	-2.741	-2.221	-2.608	-2.657	-2.770	-2.897	-2.953
Overige lasten	-5.864	-6.588	-6.712	-6.754	-7.088	-7.441	-7.684
Totale lasten	-47.224	-45.743	-47.858	-48.213	-50.227	-52.129	-53.387
Saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering	630	-251	-400	51	341	880	1.103
Saldo baten en lasten uit financiële bedrijfsvoering	-442	-412	-384	-356	-327	-299	-271
Totaal resultaat	188	-664	-784	-304	13	582	832

Balans ROCvF enkelvoudig

Bedragen x € 1.000

	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Materiele vaste activa	43.685	45.020	43.691	41.745	40.239	36.801	32.962
Financiële vaste activa	13	13	13	13	13	13	13
Vaste activa	43.698	45.033	43.704	41.758	40.252	36.814	32.975
Voorraden	-	-	-	-	-	-	-
Vorderingen	3.555	3.380	3.526	5.785	3.757	3.938	4.048
Liquide middelen	6.945	3.068	2.268	523	3.240	6.274	9.841
Vlottende activa	10.500	6.448	5.794	6.308	6.997	10.212	13.889
Totaal activa	54.198	51.481	49.498	48.066	47.249	47.026	46.864
Algemene reserve	15.393	16.217	16.253	16.616	17.122	17.651	18.197
Herwaarderingsreserve	270	270	270	270	270	270	270
Bestemmingsreserve privaat	-	-	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve publiek	4.377	2.890	2.070	1.402	910	962	1.249
Totaal eigen vermogen	20.040	19.377	18.593	18.288	18.302	18.883	19.716
Voorzieningen	5.334	5.034	4.734	4.734	4.734	4.734	4.734
Langlopende schulden	18.073	16.786	15.499	14.212	12.925	11.638	10.351
Kortlopende schulden	10.751	10.284	10.672	10.832	11.288	11.771	12.063
Totaal passiva	54.198	51.481	49.498	48.066	47.249	47.026	46.864

Bijlage 10 Vooruitblik risico's

Als onderdeel van de themakaarten zijn per organisatieonderdeel de risico's gedefinieerd die de realisatie van de organisatiedoelstellingen kunnen beïnvloeden. Ingericht naar aandachtsgebied zijn dit de volgende risico's:

Strategie

1) Demografische ontwikkeling/studentenaantal

Conform de meerjarenplanning van het ministerie van OC&W zal het landelijk aantal leerlingen in het primair onderwijs (PO), voortgezet onderwijs (VO) en het middelbaar beroepsonderwijs (mbo) in de komende jaren afnemen als gevolg van demografische krimp, onderwijsvoorkeuren (voor hoger onderwijs) en studieduurverkorting (mbo). De organisatie moet op langere termijn rekening houden met demografisch afnemende studentenaantallen.

Binnen het mbo lijkt bovendien een verschuiving plaats te vinden tussen de leerwegen, met een stijging van de bbl-studentenaantallen en een afname van de bol-aantallen.

Beheersingsmaatregel

Met ingang van het nieuwe studie-/schooljaar zijn de studenten- en leerlingenaantallen binnen het ROCvA en het OCvF toegenomen. Onduidelijk is in hoeverre het ROCvA en het OCvF binnen het Randstedelijk gebied daadwerkelijk te maken krijgt met krimp in komende jaren. Op de (middel)lange termijn moet de organisatie echter voorbereid zijn op potentiële daling van de aantallen en/of verschuiving van de aantallen tussen de leerwegen. De huidige flexibele schil (interne en externe medewerkers) is met 23,3% ruim boven de norm van 15%. Flexibiliteit en mobiliteit van personeel (en van overige (vaste) kosten) blijft essentieel om in te kunnen spelen op veranderingen.

2) Aansluiting arbeidsmarkt/opleidingsportfolio

De eisen of een mbo-opleiding goed aansluit op het beroepenveld en de regionale arbeidsmarkt zijn aangescherpt. Wanneer opleidingen studenten onvoldoende voorbereiden op de arbeidsmarkt kan ingegrepen worden door de overheid. De aantoonbare samenwerking met het bedrijfsleven wordt als essentieel aspect gezien in de aansluiting op de arbeidsmarkt.

Beheersmaatregel

Het ROCvA en het OCvF streven naar een blijvende intensieve samenwerking met het bedrijfsleven. In 2020 worden RIF projecten gecontinueerd. Vanuit de kwaliteitsagenda worden eveneens initiatieven ontplooid om de aansluiting met de arbeidsmarkt aantoonbaar te borgen.

3) Innoverend vermogen

Onderwijseenheden onderkennen in toenemende mate de essentie van innovatie en vernieuwing binnen de onderwijsprogramma's en lesmethoden, om aan te sluiten bij of voorop te lopen op technologische ontwikkeling binnen de sectoren en de onderwijsontwikkelingen. Meerdere onderwijseenheden zien innovatie als duurzaam onderscheidend vermogen om studenten aan te trekken, te binden en te boeien. Aangegeven wordt dat het in de praktijk een uitdaging is om voldoende tijd aan innovatie en vernieuwing te besteden. De drukte van de dag lijkt een beperkende factor voor het uitwerken van ideeën en initiatieven.

Beheersmaatregel

Vanuit de strategische doelen wordt het thema innovatie en vernieuwing budgettair ondersteunt. De introductie van de themakaart kan helpen bij de vertaling van het strategische innovatiedoel naar de operationele acties en maatstaven en vervolgens naar de sturing hierop in de dagelijkse praktijk.

4) *Ontwikkeling Educatie*

De financiële situatie met betrekking tot Educatie baart zorgen, vanuit zowel de batenkant als de lastenkant. Door het niet binnenhalen van aanbestedingen (waaronder Groot Amsterdam), zal medio 2020 het studentenaantal fors afnemen, waardoor de baten zullen gaan afnemen. Daartegenover blijven de vaste lasten wel van toepassing.

De aansluiting van Educatie op het mbo heeft strategische meerwaarde voor het mbo. Tegelijkertijd leidt het, door de instroom van mbo-docenten, tot hogere lasten voor Educatie. Naast de aandacht voor de financiën is een kwaliteitsslag nodig in de interne bedrijfsvoering.

Beheersmaatregel

Opnieuw is een nieuwe interim manager bedrijfsvoering aangesteld. Er is een verbeterplan in uitvoering die vooral ziet op de professionalisering van de bedrijfsvoering. We zetten dit plan met kracht door, nu echter tegen de achtergrond van de nieuwe omzetverwachting voor 2020. Daarnaast is binnen de Raad van Bestuur besloten tot een fundamentele heroriëntatie op de activiteiten van de eenheid Educatie.

5) *Toekomstbestendig personeelsbestand*

Vernieuwing en innovatie vergen veel van medewerkers. De groei in onze studentenaantallen, arbeidsmarktontwikkelingen, digitalisering en robotisering vragen ook de nodige inspanningen. De medewerkerstevredenheid komt hiermee onder druk te staan. Het ziekteverzuim is daarnaast onverminderd hoog bij meerdere organisatieonderdelen.

Het vinden van kwalitatief personeel staat onder druk als gevolg van de blijvende krapte op de arbeidsmarkt, maar ook als gevolg van de mogelijke afname van de aantrekkelijkheid van werken in het onderwijs.

Van groot belang blijft een actief wervingsbeleid, gekoppeld aan excellent werkgeverschap. Het blijvend ontwikkelen van personeelsinstrumenten (bewust belonen, opleidingen, coaching, etc.) zal helpen om medewerkers optimaal te kunnen laten functioneren. Vanuit onze ambitie 'werken met plezier en energie' komen de nodige initiatieven uit de organisatie die hieraan zullen bijdragen.

Beheersmaatregel

We blijven ons richten op het verwerven en behouden van bekwaam, betaalbaar, gezond, gemotiveerd en duurzaam inzetbaar personeel om het onderwijs te verzorgen, te verbeteren en te innoveren. Dit is onderdeel van ons beleid. De organisatie heeft duurzame inzetbaarheid onder de aandacht. Het preventief medisch onderzoek is als hulpmiddel ingezet.

6) *Aansluiting VOvA*

Uit de verkenning van de toekomst voor het VOvA is door het bestuur geconcludeerd dat ontvlechting van het vo te weinig bijdraagt aan het oplossen van de externe vraagstukken (tweedeling/segregatie, fricties op de arbeidsmarkt) binnen de gemeente Amsterdam. Interne vraagstukken als de noodzakelijke verbetering van de kwaliteitscultuur en de gelaagdheid in de governance zouden baat hebben bij aansluiting bij een vo koepel. Echter, dit zou onvoldoende bijdragen aan de mogelijkheden die we hebben ten aanzien van de brede talentontwikkeling van de jongeren in de stad. De keuze om het vo bij het ROCvA te houden leidt tot een hernieuwde afweging van de gezamenlijke ambitie.

Beheersmaatregel

Vanuit deze achtergrond wordt in 2020 verder gewerkt aan de aansluiting vo-mbo en aan het op orde brengen van de onderwijskwaliteit (VOX College, De nieuwe Havo) én de versterking van de kwaliteitscultuur. De hiervoor noodzakelijke middelen hebben we gereserveerd.

Operationele activiteiten

7) *Stijging pensioenpremies*

In november 2019 kondigde het ABP verdere verhoging van premies aan voor 2020 en 2021. Onduidelijk is

vooral nog tot hoever en wanneer pensioenen verder zullen stijgen en of deze extra lasten worden gecompenseerd.

Beheersmaatregel

De ontwikkelingen op dit gebied zullen proactief worden gevolgd.

8) Verantwoording subsidies met terugbetalingsverplichting

Binnen het ROCvA en het ROCvF is sprake van een groot (en toenemend) aantal subsidieprojecten waarvan de stichtingen penvoerder zijn. Hierover dient zowel inhoudelijk als financieel verantwoording over afgelegd te worden. Het risico bestaat dat uitbetaling van subsidiegelden (ten dele) uitblijft als gevolg van een onvolledige verantwoording.

De organisatie ontwikkelt zich door en richt zich op het transparant aanwenden van en het verantwoorden over de maatschappelijk ter beschikking gestelde middelen. De organisatie zal twaalf RIF-projecten in 2020 continueren. In 2020 worden naar verwachting nieuwe aanvragen gedaan. Cofinanciering in het geval dat sprake is van externe partners blijft een groot aandachtspunt, net als de interne beheersing en coördinatie hiervan binnen het ROCvA en het ROCvF.

Beheersmaatregel

Acties worden ondernomen om het eigenaarschap bij interne projectleiders te verbeteren. Centrale en decentrale control hebben continue aandacht voor het voldoen aan de financiële vereisten. Het restrisico wordt steeds beter beheerst. De impact als het risico zich voordoet kan fors zijn.

Financiële positie

9) Beheersing liquiditeitspositie

Als gevolg van de aanvullende begrote investeringen in 2020 en begrote negatieve resultaten dalen de liquide middelen van het ROCvF sterk (van € 8,3 mln eind 2018 naar begroot € 2,4 mln eind 2020). Ook de current ratio komt in 2020 op basis van de begrote investeringen en resultaten uit onder de norm van 0,5. In combinatie met de dalende solvabiliteit van het ROCvF is deze dalende liquiditeit aangemerkt als groot risico.

Ook de liquiditeit van het ROCvA vergt aandacht. In de begroting van 2020 is reeds rekening gehouden met een lening van € 20 mln, die nog moet worden aangetrokken. Voorbereidingen voor het afsluiten van de lening zijn in december 2019 gestart. Mede door de extra lening is de verwachting dat het ROCvA voor 2020 toereikende liquiditeiten zal hebben (begrote eindstand van de liquide middelen € 29,0 mln) en dat voldaan zal worden aan de signaleringswaarden van de ratio's (begrote current ratio 0,7). Op basis van de meerjarenbegroting die in het eerste kwartaal 2020 wordt opgesteld, wordt de aanvullende financieringsbehoefte voor de middellange termijn bepaald.

Beheersmaatregel

Op basis van nadere analyse zullen bijsturingsmaatregelen genomen moeten worden op de begrote resultaatontwikkeling en/of op het niveau van de begrote investeringen van het ROCvF.

De treasury-commissie volgt de ontwikkelingen voor het ROCvA, het ROCvF en het VOvA en stuurt aan op het zich in een vroegtijdig stadium laten informeren over impactvolle uitgaande kasstromen. De treasury-commissie vervult hier een signaleringsfunctie met als doel het waarborgen van de financiële continuïteit op de korte en lange termijn. Om goede invulling aan deze functie te geven is continue inzage in de investeringsplannen vereist, met name gezien de huidige financieringsbehoefte van het ROCvA en de liquiditeitsontwikkeling van het ROCvF.

10) Solvabiliteit ROCvF

De solvabiliteit van het ROCvF blijft in 2019 en 2020 (volgens begroting) onder de interne norm van 35%. Gecorrigeerd voor de bestemmingsreserves bedraagt de solvabiliteit 20%, in zowel de prognose 2019 als in de begroting 2020. De financiële positie van het ROCvF blijft hiermee onder druk staan en biedt geen of beperkte mogelijkheden voor het aantrekken van aanvullende financiering om de afnemende liquiditeit van het ROCvF te verstevigen.

Beheersmaatregel

Zie bij 9) Beheersing liquiditeitspositie.

Financiële verslaggeving

11) Impact Wet Arbeidsmarkt in Balans

De Wet Arbeidsmarkt in Balans is in de Eerste Kamer aangenomen in het najaar 2019. Als gevolg dienen organisaties rekening te houden met deze nieuwe wet. Eén van de maatregelen in deze wet is dat werknemers direct vanaf aanvang van het contract (in plaats van na verloop van twee jaar) recht hebben op een transitievergoeding. Deze wet is bedoeld om het in dienst nemen van vast personeel aantrekkelijker te maken om de balans in de arbeidsmarkt te verbeteren. Zo wordt onder andere het ontslagrecht aangepast, de ketenregeling en de WW-premie. Met de omvang van onze tijdelijke (bepaalde tijd) contracten zou dit tot een substantiële verplichting kunnen leiden.

Daarnaast worden in sectoren voor facilitaire dienstverlening, zoals schoonmaakdiensten en uitzendwerk, tariefsverhogingen verwacht.

Beheersmaatregel

De impact hiervan wordt geanalyseerd en mogelijk dat dit in 2020 zal leiden tot een additionele verplichting.

Wet- en regelgeving

12) Inhuur externen

Het inhuren van ZZP-ers is gebonden aan regels van de wet DBA⁵⁰. Handhaving vindt nog niet plaats, tenzij sprake is van opzettelijk onjuiste administratieve afhandeling van deze inhuur. Het ROCvA, ROCvF en VOvA maken veelvuldig gebruik van inhuur ZZP. Uit interne controle is gebleken dat de organisatie steeds meer in staat is te voldoen aan de vereisten die de wet stelt. Toch verdient dit onderwerp onverminderde aandacht. De regelgeving verandert en de financiële impact bij het voordoen van het risico is fors, omdat de organisaties op grote schaal gebruik maken van ZZP-ers.

Beheersmaatregel

ROCvA, ROCvF en VOvA zullen in 2020 de processen omtrent inhuur derden verder moeten optimaliseren en zorgen dat blijvend wordt voldaan de wettelijke vereisten.

⁵⁰ DBA: Deregulering beoordeling arbeidsrelaties

13) Informatiebeveiliging & privacy

Het beveiligen van informatie en de omgang Awareness blijft een belangrijk aandachtspunt en vormt een risico (indien niet wordt voldaan aan de AVG).

Beheersmaatregelen

Om de beveiliging van de systemen te waarborgen/verbeteren worden continue verbetermaatregelen doorgevoerd aan systemen en medewerkers geïnformeerd.

Kwaliteitsagenda 2019-2022

Kwaliteitsagenda 2019-2022

ROC van Amsterdam en

ROC van Flevoland

Voortgang en verantwoording 2019

1 Inleiding

Voortgang en verantwoording 2019

De voorliggende rapportage is onderdeel van het Jaarverslag 2019. In hoofdstuk 3 van het Jaarverslag 2019 zijn op hoofdlijnen de onderwijsresultaten en onderwijsontwikkelingen in 2019 besproken. De rapportage *Kwaliteitsagenda 2019-2022* diept deze ontwikkelingen verder uit en brengt ze in verband met de ambities in de kwaliteitsagenda. De regelgeving voorziet in een aparte controlerende en beoordelende rol van de Commissie Kwaliteitsafspraken MBO (CKMBO). Naast de publieke verantwoordingsfunctie biedt deze rapportage de CKMBO inzichten om deze taken uit te voeren.

Aan de slag

In het voorjaar van 2019 is de Kwaliteitsagenda 2019-2022 van het ROCvA-F op advies van de Commissie Kwaliteitsafspraken mbo door de minister goedgekeurd. Hiermee is de basis gelegd voor behoud en versterking van de kwaliteit van het onderwijs. De inzet richt zich op vijf thema's met elk hun eigen ambities.

Door de Kwaliteitsagenda te verbinden met de meerjarenstrategie van de instelling wint hij aan effectiviteit. De meerjarenstrategie periode loopt echter in 2020 af. Daarom is in de Kwaliteitsagenda opgenomen dat met de herijking van de meerjarenstrategie ook de Kwaliteitsagenda tegen het licht van de nieuwe ontwikkelingen wordt gehouden. Zo blijven beide met elkaar in de pas lopen. Het moment van herijking spoort goed met de fasering van de Kwaliteitsagenda; ambities zijn geformuleerd voor 2020 en voor 2022.

Op dit moment ligt de focus op de ambities voor 2020. De aanpak lijkt de juiste beweging te geven. De hiernavolgende paragrafen bieden zicht op de vorderingen die zijn gemaakt. Dit laten we zien aan de hand van zowel de Kwaliteitsagenda-indicatoren als de beschrijving van het proces: meetbaar en merkbaar.

De mbo-colleges dragen ieder op hun eigen wijze bij aan het bereiken van de gezamenlijke ambities. De inzet op de thema's sluit op deze wijze aan bij de

eigenheid van de regio, portfolio en doelgroepen van de mbo-colleges. Door de thema's ook in de begroting herkenbaar te maken is de kwaliteitsagenda verankerd in de reguliere processen. In de Q-gesprekken wordt de voortgang besproken.

Leren van en met elkaar

Naast de inbedding van de thema's in de reguliere processen heeft het versterken van het lerend vermogen de hoogste prioriteit. De toenemende dynamiek van de werk- en leefwereld en de vaak complexe vraagstukken van studenten vragen om een wendbaar mbo zodat actueel en op passende wijze onderwijs kan worden geboden. Dit maakt de inzet op het versterken van het lerend vermogen urgent. Docentzijn betekent naast lesgeven ook het opereren in een diversiteit aan samenwerkingsverbanden en netwerken. Met die veelvoud aan perspectieven kunnen omgaan vraagt om een krachtige professionele identiteit. Alsmede om gemeenschappelijke beelden van goed onderwijs en gemeenschappelijke ambities om ons aan op te trekken.

Een lerende organisatie zijn, met een sterke kwaliteitscultuur, is wat ons voor ogen staat. Kennis toegankelijk maken en verduurzamen door een kennisdeling beweging op gang te brengen dwars door lagen en organisatieonderdelen heen. Alle platforms waarin de mbo-colleges elkaar ontmoeten worden hiervoor benut. Voorbeelden zijn het overleg van directeuren onderwijs, het overleg van programmamangers en het overleg van de directeuren bedrijfsvoering. Daarnaast ontstaan nieuwe netwerken, vaak op basis van een thema of actuele vraagstelling of een kans tot kennisontwikkeling. Dat kan zijn binnen een mbo-college, zoals de professionele leergemeenschappen van MBO College Centrum, of over de mbo-colleges heen, zoals de bijeenkomsten voor zorgcoördinatoren. Juist omdat in de organisatie veel variatie in werkwijze voorkomt, biedt het leren van elkaar perspectief om beter te worden.

Een relatief nieuwe manier van het bevorderen van onderzoek en innovatie in het MBO landschap, zijn de practoraten. Het ROCvA-F kent er vijf: creatief vakmanschap, mediawijsheid, airport & aviation, energietransitie & human capital en circulaire regionale economie. Een kenniskring voor practoren is begin 2020 van start gegaan. Mogelijk wordt in 2020 een aantal nieuwe practoraten ontwikkeld.

2 Ieder team een superschool

Aan de slag

De koers van de meerjarenstrategie is van betekenis voor het werk van alledag. De lopende meerjarenstrategie heeft *ieder team een superschool* als centrale ambitie. Bij deze ambitie hoort het versterken van het eigenaarschap van het onderwijs op teamniveau. Dit brengt voor onderwijsteams zowel vrijheid als verantwoordelijkheid met zich mee. Een goede docent zijn binnen dat team is daarvoor dan dus niet voldoende. Een kwaliteitscultuur kenmerkt zich door teamleden die samen een visie op onderwijs ontwikkelen, elkaar feedback geven, in gesprek zijn met studenten en de omgeving en is erop gericht elke dag een stapje beter te worden. Teams en mbo-colleges nemen hun eigen verantwoordelijkheid waar het gaat om professionalisering en teamontwikkeling.

Ambitie:

Een flexibele mbo-instelling die vanuit de ruimte voor mbo-colleges en de koers op 'elk team een superschool' studenten op een plezierige manier die bagage meegeven die rijkere kansen biedt in de werk- en leefwereld.

Doel:

- Het verhogen van opbrengsten.
- Toename van de herkenning van de superschool door studenten.

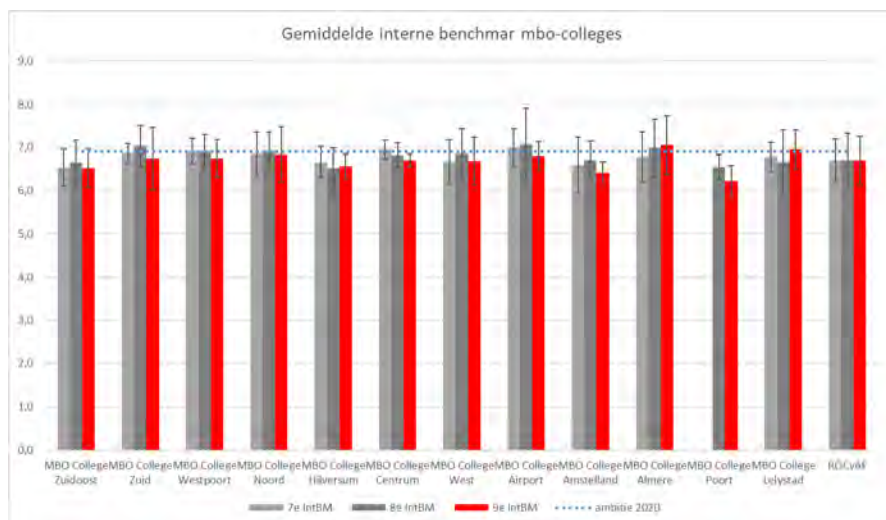
Indicatoren:

- 1a. Gemiddelde interne benchmark
Ambitie: stijging van de indicator ten opzichte van de nulmeting (6,7) met 0,2 punt op instellingsniveau voor 2020 (6,9) en indicatief nog eens 0,2 punt in 2022 (7,1).
- 1b. Tevredenheid superschool: percentage studenten dat een 4 of een 5 scoort (schaal 1-5).
Ambitie: een stijging van het instellingspercentage van 38% (nulmeting) tot 45% in 2020 en (indicatief) 50% in 2022.

Meetbaar

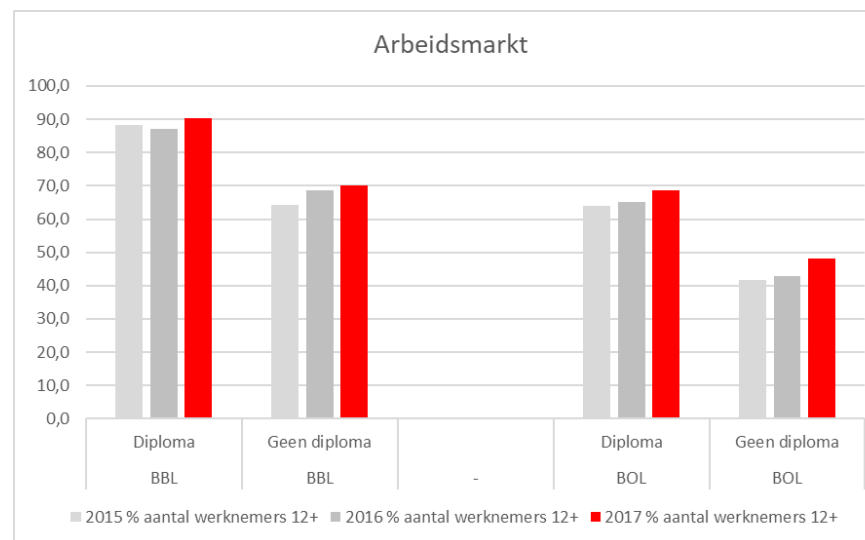
Twee indicatoren helpen zicht te krijgen in hoeverre het lukt de bovengenoemde doelen van het thema *leder team een superschool* te bereiken. De eerste indicator is de gemiddelde score op de interne benchmark van het ROCvA-F. In deze benchmark worden de teams ten opzichte van elkaar *gerankt* op basis van het jaarresultaat en de tevredenheidscijfers van studenten, praktijkopleiders en medewerkers. De tweede indicator is het percentage studenten dat het eens is met de stelling: 'Mijn school is een superschool'. Om dit te kunnen meten is een vraag toegevoegd aan het studenttevredenheidonderzoek: 'Wat versta jij onder een superschool en in hoeverre voldoet jouw school hieraan?'

De ambitie is om in 2020 op een gemiddeld benchmarkcijfer uit te komen van 6,9. Figuur 12 laat zien dat ten opzichte van de nulmeting geen vooruitgang werd geboekt. De tevredenheid van de praktijkbegeleiders nam toe, die van medewerkers bleef gelijk (want geen nieuwe meting gedaan), de tevredenheid van studenten over het onderwijs nam af en die voor de opleiding toe. Het jaarresultaat is gedaald. Met name deze daling zorgt er voor dat het gemiddelde benchmarkcijfer niet stijgt.



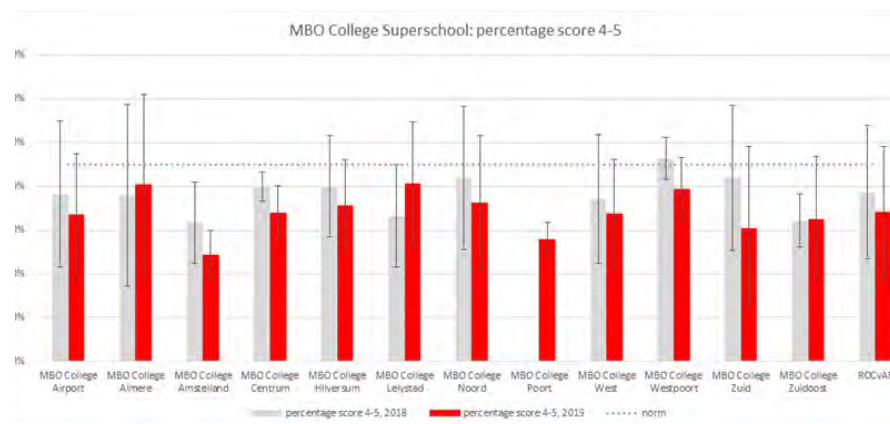
Figuur 12 Gemiddeld cijfer interne benchmark

Ook landelijk dalen de jaarresultaten in 2019, en zelfs nog iets sterker dan bij het ROCvA-F. Deze daling hangt samen met de hoog conjunctuur. In de eerste plaats zien we het aandeel bbl-studenten toenemen. In de tweede plaats vindt in tijden van te korten op de arbeidsmarkt 'groenpluk' plaats. Dat betekent dat bedrijven studenten van de opleidingen 'wegplukken' door ze een baan aan te bieden voordat ze gediplomeerd zijn. Dit speelt bij zowel bbl- en bol-studenten. Figuur 13 laat zien dat het percentage leerlingen, gediplomeerd én ongediplomeerd, dat een baan vindt van twaalf uur of meer per week, de laatste jaren stijgt. Deze aanzuigende werking van de tekorten op de arbeidsmarkt waren bij het bepalen van de ambitie niet voorzien.



Figuur 13 Percentage studenten met werk

Het aandeel van onze studenten dat een 4 of 5 scoort⁵¹ op de vraag: 'In hoeverre voldoet jouw school aan jouw definitie van een superschool?' is gedaald van 38% naar 34%. De dalende ontwikkeling wordt onderzocht. Deze daling lijkt niet te corresponderen met de stijging van de tevredenheid van studenten over hun opleiding (zie paragraaf 3.2).



Figuur 14 Percentage studenten dat een 4 of 5 scoort

Figuur 14 laat zien dat de tevredenheidspercentages verschillen per mbo-college. De staafjes in de kolommen geven de spreiding van de scores van de teams weer. De grote verschillen geven aanleiding in te zetten op verbeteren door te leren van elkaar.

⁵¹ Op een schaal van 1 tot 5.

Merkbaar

Strategie

De meerjarenstrategie richt zich op het versterken van de ontwikkelkracht van teams, de inspraak van de studenten en het lerend vermogen van de organisatie. Kenmerkend daarbij is de handelingsruimte die wordt geboden.. Teams en mbo-colleges kiezen de weg die het beste past bij hun doelgroep, hun omgeving en diens fase van ontwikkeling. In de reguliere verantwoordingscyclus vindt het gesprek plaats over de aanpak en de voortgang.

Maatwerk

De mbo-colleges en teams maakten ieder een eigen uitwerking van de meerjarenstrategie. Rode draad vormde de inzet op uitdagend en actueel onderwijs met oog voor de persoonlijke ontwikkeling van de student. Vrijwel alle curricula zijn aangepast en kennen meer mogelijkheden voor maatwerk, zoals versnellen/vertragen, blended onderwijs en hybride leren.

Dialogo met studenten

Onderdeel van het leren van elkaar vormt het leren van de studenten. In de Kaderbrief 2019, met als motto *Van reflex naar reflectie* is hier expliciet aandacht voor gevraagd. Teams zijn actiever met studenten in gesprek gegaan. Verschillende manieren van lesevaluatie werden uitgetoetst. De Centrale Studentenraad maakte zich sterk voor een sterke verbinding tussen de opleidingen en de studentenraden. Mbo-colleges organiseerden gesprekstafels en studentenpanels. Het eigen maken van deze manieren van werken en het inbedden ervan in de werkprocessen, vraagt tijd. Ook het openstaan voor feedback en elkaar aanspreken, gaat niet vanzelf. Het vraagt om een open houding. Teams kunnen hierin veel leren van elkaar.

Podcast

Nieuw binnen het van elkaar leren is ook het actiever ophalen van de verhalen van de studenten. Een van de vormen waarin we dat doen is de podcast waarin gedurende vier jaar een groep studenten wordt gevolgd. In 2019 zijn de voorbereidingen getroffen. Tien studenten van verschillende opleidingen en met verschillende achtergronden doen mee. Vier keer per jaar komen de studenten bij elkaar en maken zij samen met twee interviewers een podcast over de onderwerpen die hen bezighouden. De eerste staat gepland in april 2020. Het doel is om een goed beeld te krijgen van de feitelijke ervaringen van studenten, zowel tijdens de opleiding als in de periode daarna.

Audits

Als vast onderdeel van de kwaliteitsborging vinden er interne audits plaats gericht op *Onderwijs en kwaliteitszorg*. Deze interne audits laten zien dat de teams steeds meer vanuit eigenaarschap binnen en aan de opleidingen werken⁵². Met de ontwikkeling van passend onderwijs naar *passend onderwijzen* is het didactisch concept verrijkt en verbreed. Maatwerk in onderwijzen is voor alle opleidingen relevant.

In het najaar van 2019 is een externe audit gestart door het *Kwaliteitsnetwerk mbo*. Deze externe audits van het Kwaliteitsnetwerk mbo betreffen lerende audits volgens het dialoogmodel⁵³. De audit spitste zich toe op het sturingsmodel in relatie tot het meebewegen van het onderwijs met de veranderende werk- en leefwereld. De audit is in 2020 afgerond. De auditoren concluderen dat het sturingsmodel daadwerkelijk de mbo-colleges en teams mogelijkheden geeft om mee te bewegen. Ontwikkelpunten zijn het verder versterken van het leren van elkaar en het versterken van de kennisfunctie.

Verder doorgroeien naar een meer van elkaar lerende organisatie vraagt ook om een herijkte manier van auditen. Te overwegen valt bijvoorbeeld een diversiteit aan auditvormen waaruit in overleg een keuze gemaakt kan worden. In dit kader is in het najaar van 2019 een *peer to peer*-audit gestart, uitgevoerd door een extern onderzoeksbureau. Teams zijn met elkaar in gesprek gegaan: twee teams met achterblijvende resultaten en één team met goede resultaten.

⁵² Zie ook paragraaf 3.3 Kwaliteitszorg

Ontwikkeling meerjarenstrategie

De evaluatie van de meerjarenstrategie 2016-2020 en het proces tot het komen van van de meerjarenstrategie 2021-2025 zijn belangrijke stappen in het vervolg. Het is een proces waarin alle stakeholders participeren. Gezamenlijk worden de vragen: Wat willen we opruimen?, Wat willen we omarmen? en Welke nieuwe bouwstenen zijn nodig?, beantwoord.

⁵³ <https://www.kwaliteitsnetwerk-mbo.nl/instellingsaudits>

3 Jongeren in een kwetsbare positie

Aan de slag

In bijna alle opleidingen treffen we jongeren aan die extra begeleiding en ondersteuning nodig hebben. Deze begeleiding wordt geboden door onder andere pluscoaches, jeugdadviseurs, budgetcoaches, specialisten passend onderwijs en jeugdartsen. Een groep die extra veel aandacht nodig heeft, zijn de studenten op niveau 1 en 2. De entreeopleidingen hebben zich de afgelopen jaren gespecialiseerd in het bieden van onderwijs op maat voor een zeer diverse doelgroep. In 2019 is deze ontwikkeling ook op niveau 2 in gang gezet.

Ambitie:

Kwetsbare jongeren de kansen bieden om passend bij hun talent en mogelijkheden een kwalificatie te behalen met perspectief op werk dan wel doorstroom naar vervolgonderwijs. Een zelfredzaam bestaan in de samenleving bieden vormt de basis. Voorkomen van voortijdig schoolverlaten is een tweede ambitie. De ambitie betreft alle studenten van het ROCvA-F. Een startkwalificatie is de basis, een diploma op het niveau passend bij het talent het streven.

Doel:

- Kwetsbare jongeren een (start)kwalificatie bieden met uitzicht op werk of vervolgopleiding
- Alle studenten (bege)leiden naar een diploma op een niveau passend bij de mogelijkheden van de student.

Indicatoren:

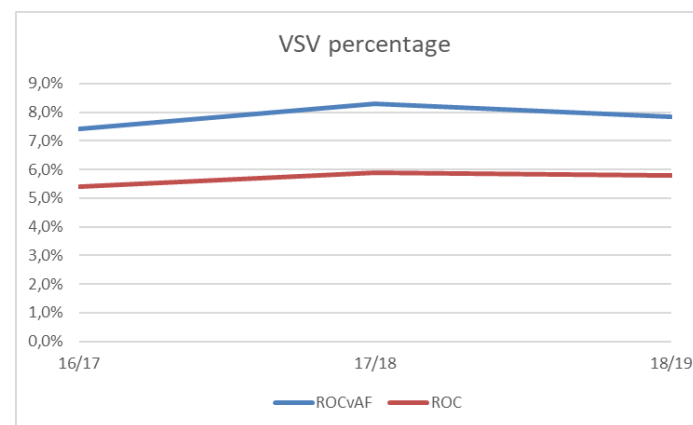
- 2a Jaarresultaat entree en niveau 2: Ambitierichting Entree: behoud van het jaarresultaat in 2020 en in (indicatief) 2022. Ambitierichting niveau 2: verhoging van het jaarresultaat in 2020 en (indicatief) 2022.
- 2b Voortijdig schoolverlaten: Ambitierichting: vast weten te houden van het vsv-percentage in 2020 en in (indicatief) 2022.

Meetbaar

Voortijdig schoolverlaten

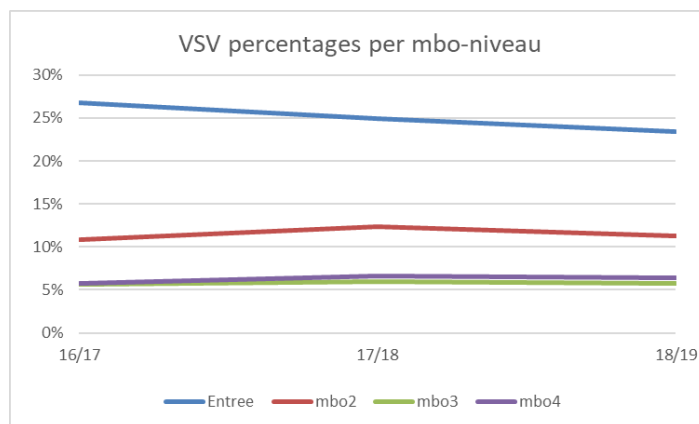
Jongeren in kwetsbare posities zijn te vinden in alle opleidingen. De percentages voortijdig schoolverlaters geven een indicatie in hoeverre het lukt studenten met de juiste begeleiding binnenboord te houden.

In tegenstelling tot de landelijke ontwikkeling zien we bij het ROCvA-F een lichte daling in de voorlopige cijfers van 2018-2019, vergeleken met de definitieve cijfers van 2017-2018. De krapte op de arbeidsmarkt zorgt bij het percentage vsv'ers voor een opwaartse druk. CBS⁵⁴-cijfers tonen aan dat ook niet- gediplomeerden vaker kiezen voor een baan. Een andere belangrijke reden voor uitval is een verkeerde studiekeuze. De invoering van toelatingsrecht draagt hieraan bij. Studenten (en ouders) laten zich in hun keuzegedrag niet altijd leiden door de voorlichting, hoe goed deze ook is. Ook zien we met de invoering van het toelatingsrecht bij niveau 2 een grotere deelname van studenten met een niveau 1-diploma en een praktijkschoolachtergrond. Zij redden het minder vaak dan andere niveau 2-studenten. De inzet op passende leerlijnen en begeleiding lijkt ondanks opwaartse druk van de hoogconjunctuur effect te sorteren.



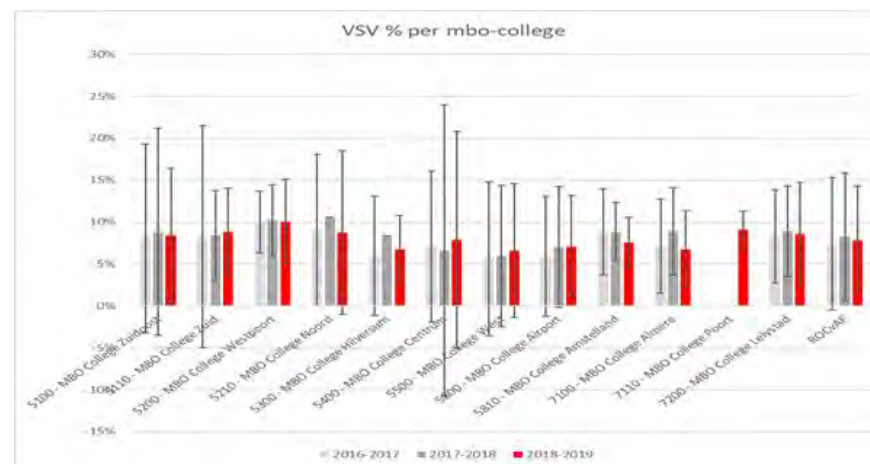
Figuur 15 Percentage vsv ROCvA-F

⁵⁴ CBS: Centraal Bureau voor de Statistiek



Figuur 16 Percentage vsv ROCvA-F per niveau

De daling van het percentage vsv in 2018/2019 zien we bij het merendeel van de mbo-colleges terug. De verschillen tussen de vsv-percentages van de onderwijsteams (zie de verticale lijnen) hangen grotendeels samen met het aanbod per niveau. Entree-teams en teams met niveau 2 opleidingen hebben hogere vsv-percentages dan teams met niveau 3 en 4 opleidingen. Gemiddeld worden de verschillen tussen teams kleiner.



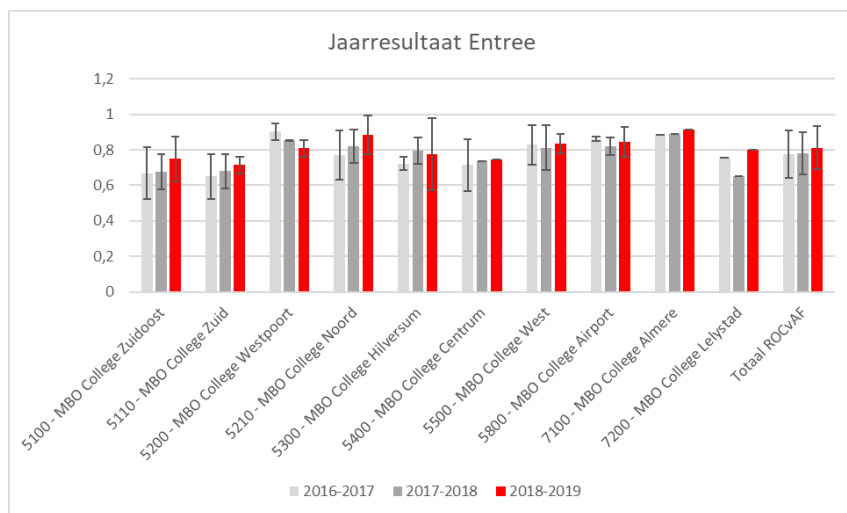
Figuur 17 Percentage vsv per mbo-college

Jaarresultaat entree en niveau 2

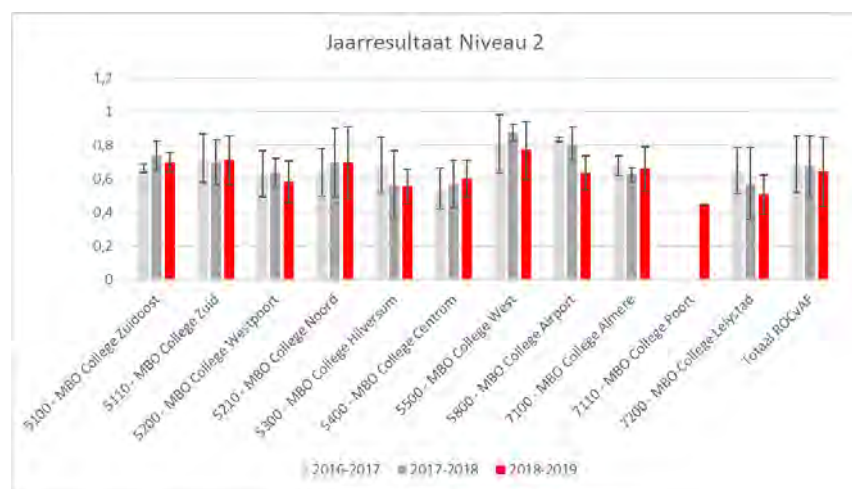
De meeste jongeren in een kwetsbare positie zitten in entree- en niveau 2-opleidingen. Het jaarresultaat van deze opleidingen duidt aan in hoeverre het lukt deze specifieke groep jongeren toe te leiden naar een diploma. Voor hen is het diploma een goede kans om verder te komen.

Figuur 18 laat zien dat het steeds beter lukt studenten in een entree-opleiding toe te leiden naar een diploma. Met een gemiddeld percentage van inmiddels 80% gediplomeerden scoort het ROCvA-F als mbo-instelling goed. Zeker in het licht van de diversiteit in deze groep studenten. Maatwerk in onderwijs en begeleiding is de sleutel tot succes. De goede ervaringen in de entree-opleidingen worden nu ook benut voor opleidingen op andere niveaus.

Bij niveau 2 zien we het jaarresultaat dalen. Hier speelt hoogconjunctuur een aantoonbare rol. De verschillen tussen de mbo-colleges en de teams geven een indicatie dat leren van elkaar meerwaarde kan bieden.



Figuur 18 Jaarresultaat Entree



Figuur 19 Jaarresultaat Niveau 2

Merkbaar

Arrangementen op maat

Jaarlijks volgen ongeveer 1500 studenten een entreeopleiding bij het ROCvA-F. Vaak gaat het om jongeren met een afgebroken vooropleiding, in toenemende mate echter ook om andere groepen. Voor deze groepen worden arrangementen op maat ontwikkeld. Zo volgen in Amsterdam ruim 300 praktijkschoolleerlingen een bbl-entree-opleiding terwijl zij ingeschreven blijven bij hun praktijkschool. Voor ISK-leerlingen, jonge vluchtelingen met een taalachterstand, wordt ingezet op extra taal onderwijs en worden afspraken over aanmelding en monitoring gemaakt met de toeleverende scholen, zowel in Amsterdam als in Flevoland en Hilversum. Voor statushouders zijn succesvolle programma's opgezet waarin een entree-opleiding gecombineerd wordt met een inburgeringstraject. Dit gebeurt inmiddels in de sectoren techniek, zorg, horeca en logistiek.

Een bijzondere groep kwetsbare jongeren vormen degenen met gestapelde problematiek. Zij krijgen onderwijs in aparte voorzieningen met een flexibele instroom, kleine klassen en veel extra begeleiding. In Hilversum gebeurt dit bij *Productief Leren* en in Amsterdam bij *ROC op Maat*. ROC op Maat heeft twee vestigingen die jaarlijks extra subsidie van de gemeente Amsterdam ontvangen, net als de vergelijkbare *Plusopleidingen* van ROC TOP. De gemeente Amsterdam, ROC TOP en het ROCvA hebben in 2019 besloten de samenwerking voor deze doelgroep van ongeveer 600 jongeren vast te leggen in een vierjarig *Convenant Plusscholen*. In deze samenwerkingsovereenkomst opereren de drie partijen gelijkwaardig, met het doel een sluitende aanpak van onderwijs, zorg en arbeid voor de jongeren te realiseren.

Breed opleiden

Op verschillende mbo-colleges is ervoor gekozen om, naast het gewone aanbod, brede opleidingen aan te bieden waarin studenten pas op een later moment een studierichting kiezen. Studenten in een kwetsbare positie hebben vaak baat bij meer tijd om te ontdekken wat het beste bij ze past. Soms hebben ze van huis uit weinig referentie meegekregen over studierichtingen en mogelijkheden. Vaak hebben ze kansen gemist. Een brede opleiding geeft jongeren de gelegenheid verschillende

studierichtingen te verkennen en de beroepenwereld in praktische oriëntaties aan den lijve te ervaren.

MBO Colleges Zuidoost, Hilversum, Almere en Lelystad verzorgen bredere programma's voor de dienstverlenende opleidingen op niveau 2. Bij het inrichten van deze brede opleidingen worden de ervaringen benut die zijn opgedaan met entree-opleidingen.

Passend onderwijs

De ondersteuning in het kader van Passend Onderwijs richt zich de laatste jaren in toenemende mate op *passend onderwijs*. De begeleiding richt zich niet alleen op de student, maar ook op de docenten en de wijze waarop zij hun lessen en begeleiding vormgeven. Om dit te bereiken worden de experts Passend Onderwijs van het LEC nog nadrukkelijker gekoppeld aan docententeams en bieden zij naast studentenbegeleiding tevens docentenbegeleiding en *coaching on the job*. Zo kijken ze bijvoorbeeld mee in de les of sluiten ze aan bij studentbesprekingen. Een andere mogelijkheid is de inzet van *Pedagogisch Instructeurs Passend Onderwijs*, die mentoren ondersteunen tijdens mentor- of loopbaanlessen.

Pluscoaches

Om studenten te helpen als zij tijdens hun studie tegen hindernissen aanlopen, zet het ROCvA-F al een aantal jaren in op het werken met pluscoaches. Zij werken in de teams en zijn een laagdrempelige vorm van hulp voor studenten. De pluscoaches helpen studenten bij plannen, keuzes maken, en het overwinnen van (persoonlijke) obstakels. Dit gebeurt vanuit een eenduidige begeleidingsmethodiek, namelijk die van het oplossingsgericht werken. Deze methodiek is erop gericht de student in zijn kracht te zetten, te doen wat werkt en na te laten wat niet werkt. De effecten van het oplossingsgericht werken zijn inmiddels zodanig positief dat niet alleen de pluscoaches maar ook veel loopbaanbegeleiders getraind worden in deze methodiek. De pluscoaches hebben in schooljaar 2018-2019 ongeveer 1.800 studenten begeleid. De plusvoorzieningen zijn inmiddels uitgegroeid tot een solide begeleidingsstructuur.

⁵⁵ Welk wonder zou hier helpen?

Samenwerking met leerplicht

Op 12 februari 2019 vond op MBO College Zuidoost een succesvolle werkconferentie plaats met de titel *Samen bij de Les*. De conferentie kwam voort uit het project *Onderwijs ontregeld* en had als thema de samenwerking tussen de scholen en de leerplichtambtenaren. Professionals van beide zijden bespraken met elkaar hoe de samenwerking een nieuwe vorm kan krijgen. "Samen met je gezicht naar de student staan", noemde een regiocoördinator het treffend. Zowel het ROCvA-F als de gemeente Amsterdam riepen hun professionals op zelf verantwoordelijkheid te nemen en in samenwerking te handelen vanuit het belang van de student. Niet de aanmeldingsplicht moet centraal staan, maar het samen zorgen dat studenten kunnen leren. In de deelsessies werden casussen besproken. In de slotsessie werd de gezamenlijke werkwijze bevestigd: de student centraal stellen, samen moeilijke casussen bespreken, de wondervraag⁵⁵ stellen, je onderbuikgevoel volgen en je verantwoordelijkheid nemen.

Leren van en met elkaar

Het leren van elkaar wordt bevorderd in professionele leergemeenschappen. Zo vormen docenten en opleidingsmanagers van entree- en niveau 2-opleidingen een leergemeenschap waarin zij ervaring en kennis uitwisselen met betrekking tot de pedagogische en didactische aanpak voor deze doelgroep.

Bij MBO College Amstelland en Zuidoost vinden pilots met leerplicht plaats waarin gezocht wordt naar een inhoudelijke samenwerking waarin de student centraal staat.

MBO College Zuidoost is recentelijk gestart met Izone, een opleidingstraject waarin studenten ruim de gelegenheid krijgen om zich te oriënteren. Izone is bedoeld voor studenten die nog niet weten welke opleidingsrichting zij willen volgen én voor studenten die een nieuwe kans nodig hebben omdat zij in een gekozen mbo richting uitvallen. De belangstelling van studenten hiervoor is groot.

Het ROCvA heeft samen met de gemeente Amsterdam en ROC TOP een RIF-aanvraag voorbereid die specifiek gericht is op de doelgroep entree en mbo niveau 2. Het doel is om de toeleiding van de doelgroep naar de arbeidsmarkt te versterken

door de bedrijven waar veel vraag is naar personeel, (meer) te committeren aan deze doelgroep. Gezorgd wordt voor extra begeleiding en ondersteuning van de jongeren, met duurzame inzetbaarheid als uitgangspunt. De aanvraag voor *Talentontwikkeling Amsterdam* is ingediend in januari 2020. MBO College Zuidoost treedt op als penvoerder.

4 Gelijke kansen

Aan de slag

Bij het thema *Gelijke kansen* gaat het er om elke jongere te begeleiden naar een niveau dat past bij zijn talent. De cijfers bieden onder het kopje 'meetbaar' informatie over belangrijke momenten in de leerroute. Bij 'merkbaar' wordt verteld waarop is ingezet om studenten vanaf het vmbo een passende route te bieden. Het thema *Gelijke kansen* sluit aan bij de emancipatorische rol die het ROCvA-F speelt in de regio.

Ambitie:

Jongeren laten groeien en begeleiden naar een diploma op een niveau dat past bij hun talent.

Doel:

Leerlingen van het vmbo vroegtijdig voorlichten en begeleiden naar een succesvolle start in het ROCvA-F.

Studenten (bege)leiden naar een mbo-diploma passend bij het talent. Bevorderen van doorstroom waar zinvol en het behalen van kwalificatiewinst horen hierbij.

Waar passend mbo 4-ge diplomeerden succesvol toeleiden naar AD en hbo.

Studenten laten groeien in eigenwaarde en betekenisgeving in relatie tot vraagstukken die in de werk- en leefwereld ontmoet zullen worden, waaronder discriminatie.

Bijdrage als instelling aan het voorkomen van discriminatie in de bpv.

Indicatoren:

3a: Starterssucces. Ambitie: behoud van het jaarresultaat in 2020 en in (indicatief) 2022.

3b: Doorstroom (gediplomeerd) naar hoger mbo niveau. Ambitie: behoud van het starterssucces in 2020 en verhoging het starterssucces in (indicatief) \ 2022.

3c: Kwalificatiewinst. Ambitie: behoud van het kwalificatiewinstscore in 2020 en in (indicatief) 2022.

3d: Doorstroom(gediplomeerd) naar hbo. Ambitie: behoud van het percentage mbo4 naar hbo in 2020 en verhoging van dit percentage in (indicatief) 2022.

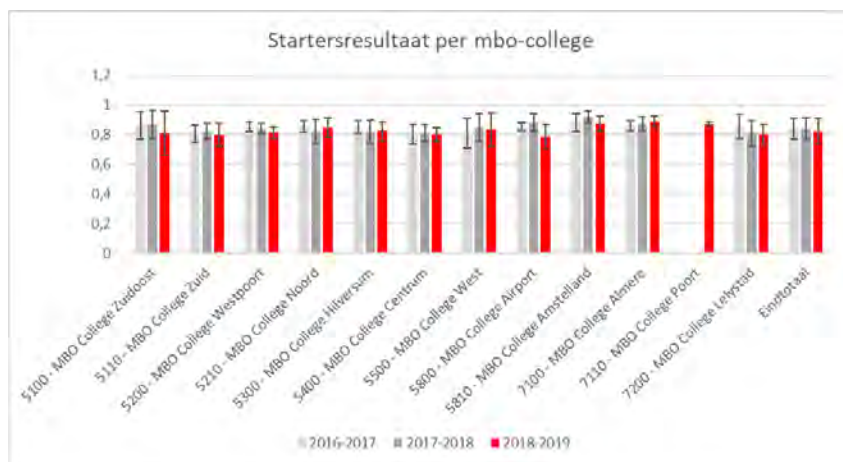
3e: Succes 1e jaar hbo. In 2020 is het succes 1e jaar hbo adequaat in kaart gebracht per team. In 2020 wordt een doelstelling bepaald.

Meetbaar

De meetbare resultaten op het thema *Gelijke kansen* worden geduid aan de hand van de indicatoren over het startersresultaat, de kwalificatiewinst, de doorstroom naar een hoger mbo-niveau en naar het hbo en het succes in het eerste hbo-jaar. De ambitie is de al goede resultaten te behouden.

Met bovenstaande set indicatoren volgen we de weg die studenten door het onderwijs afleggen. Het algemene beeld is dat het beter dan gemiddeld lukt studenten die niet uitvallen naar een hoger niveau te begeleiden. Daarmee ligt het ROCvA-F op koers om de ambitie op het thema *Gelijke kansen* te realiseren.

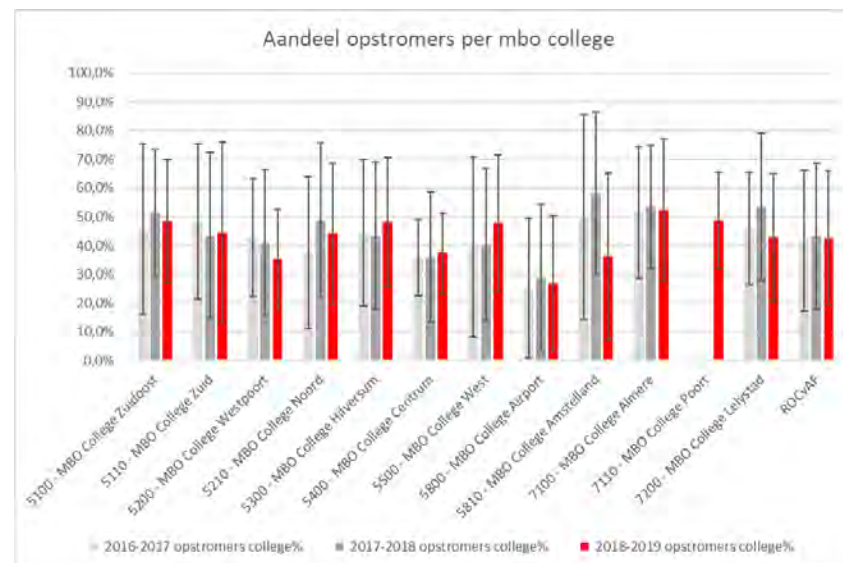
De cijfers laten een min of meer stabiel beeld zien. Het startersresultaat is iets afgenomen, zowel landelijk als bij het ROCvA-F. Beide cijfers liggen dicht bij elkaar. Ook bij de mbo-colleges is het beeld stabiel. Er is weinig verschil tussen de mbo-colleges en ook de variatieruimte tussen teams is beperkt.



Figuur 20 Startersresultaat per mbo-college

Bij opstroom, kwalificatiewinst en doorstroom-hbo liggen de resultaten boven het landelijk gemiddelde. Het percentage opstroom neemt over de hele linie iets af in

Nederland, wat samenhangt met de krapte op de arbeidsmarkt. Jongeren met een diploma op zak kiezen daardoor vaker voor een baan dan voor doorstuderen.



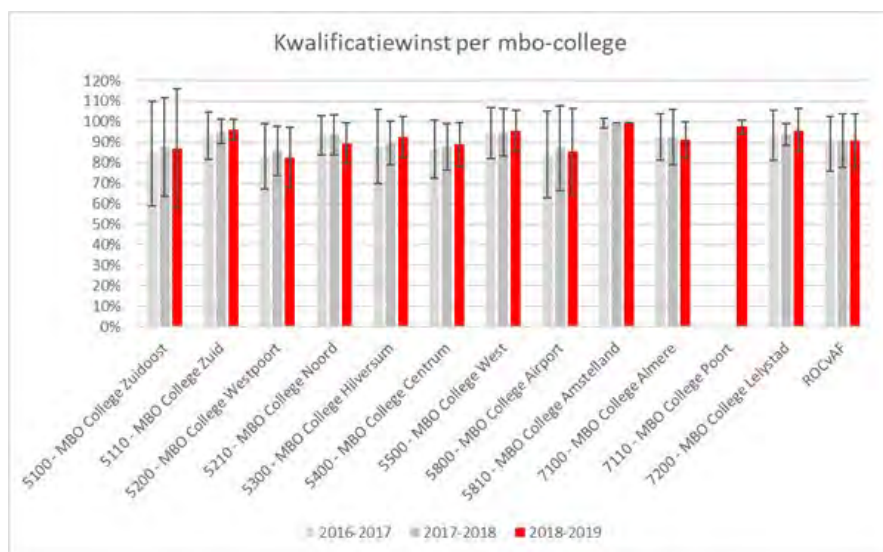
Figuur 21 Aandeel opstroomers per mbo-college

De cijfers over de kwalificatiewinst laten zien dat ruim 90% van de gediplomeerden van het ROCvA-F zijn geëindigd op of boven het niveau dat op grond van hun vooropleiding verwacht mag worden. Landelijk ligt dit percentage onder de 90%. De verwachting wordt landelijk vastgesteld door het ministerie van OCW en DUO.

Figuur 22 laat zien dat het ROCvA-F het hoge percentage kwalificatiewinst al een aantal jaar weet vast te houden. De emancipatorische rol die het ROCvA-F hiermee vervult is met name relevant gezien de toegenomen tweedeling in de regio Groot Amsterdam. Het is een belangrijke opgave voor het ROCvA-F deze meerwaarde voor studenten te bieden, zeker voor diegenen die van huis uit minder kansen meekregen.

De kwaliteitswinst schommelt bij het merendeel van de mbo-colleges rond de 90%. De verschillen tussen teams hangen samen met het aanbod. Niveau 4 opleidingen hebben de hoogste percentages, dit zit besloten in de definitie van kwalificatiewinst.

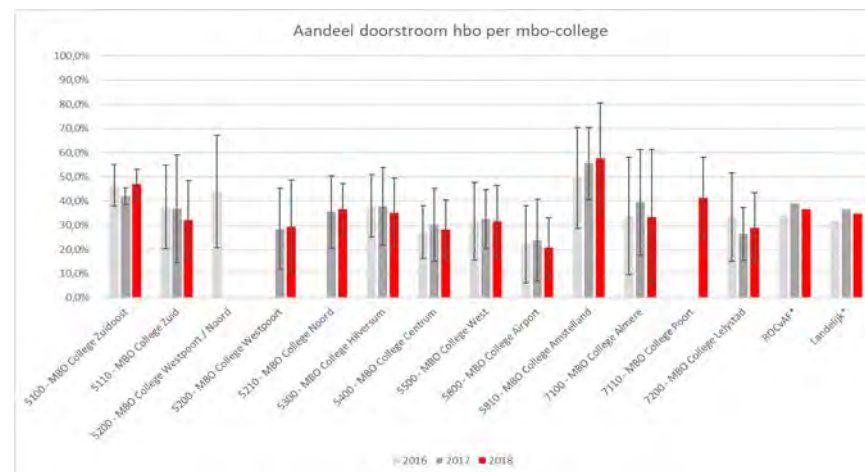
De indicator kwaliteitswinst is als indicator minder goed om deze meerwaarde in beeld te krijgen dan de indicator studiewaarde. Voor de berekening van studiewaarde zijn we echter afhankelijk van DUO-data. Deze data worden niet meer beschikbaar gesteld door DUO.



Figuur 22 Kwalificatiewinst per mbo-college

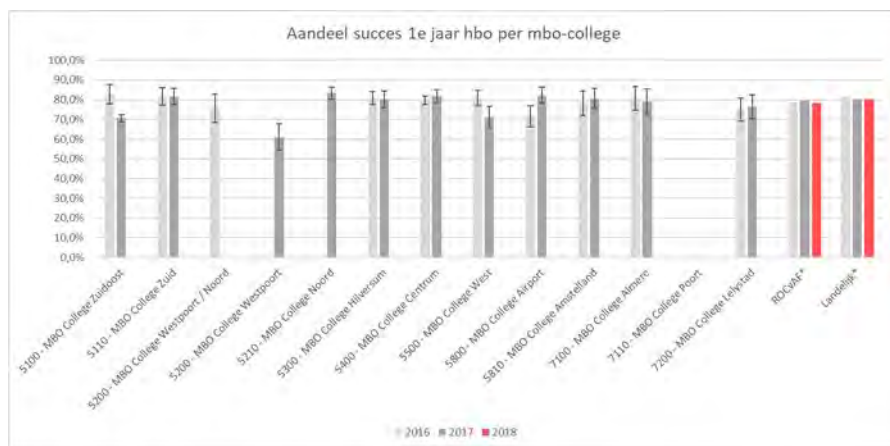
De doorstroomcijfers van mbo- gediplomeerden naar het hbo liggen op een hoog niveau. Ruim 35% stroomt door. Landelijk ligt dit percentage onder de 35%. Gezien de populatiekenmerken en de hoogconjunctuur is het opmerkelijk dat de studenten van het ROCvA-F meer dan gemiddeld doorstormen naar het hbo. In 2018 ligt het

percentage zowel landelijk als bij het ROCvA-F op een wat lager niveau. Dit zal samenhangen met de krapte op de arbeidsmarkt.



Figuur 23 Percentage doorstroom naar hbo

Het succes in het eerste jaar hbo blijft min of meer stabiel en ligt net onder het landelijk gemiddelde. De verschillen tussen de mbo-colleges hangen samen met hun samenstelling en profiel. Zo richt MBO College Amstelland zich op niveau 4-opleidingen en op doorstroom naar het hbo.



Figuur 24 Succes van mbo'ers in het eerste jaar hbo

Merkbaar

De aanpak om jongeren zo veel mogelijk kansen te bieden richt zich op doorlopende trajecten met vmbo en hbo en op nieuwe onderwijsconcepten en maatwerktrajecten. Goede voorlichting en een passende plaatsing zijn hierbij cruciaal. Ook het opleiden zelf komt ter sprake: docenten zijn voortdurend alert op wat nodig is om jongeren te laten ontwikkelen. Meer en meer vindt dit opleiden plaats in samenwerking met andere betrokkenen, zoals ook te lezen is bij de thema's *Jongeren in kwetsbare positie* en *Aansluiting op de arbeidsmarkt*. Daarnaast vraagt het realiseren van passende leerroutes steeds meer om samenwerking tussen teams en tussen mbo-colleges. Dit wordt zichtbaar bij brede opleidingen, cross-overs, publiek-private samenwerkingen en bij het begeleiden van jongeren naar een andere opleiding.

Voorlichting en begeleiding

Een passende doorlopende leerlijn begint bij het moment dat leerlingen in het vo keuzes maken voor het vervolg van hun studie. De mbo-colleges beginnen al in het derde vmbo-jaar met oriënterende activiteiten. Naast het gewoonlijke palet aan voorlichtingsbijeenkomsten en meeloopdagen wordt gericht ingezet op bepaalde doelgroepen en wordt extra aandacht besteed aan beroepen waarin een tekort aan personeel is, zoals bijvoorbeeld de techniek.

Techniekbuss

Dit is een busje dat is ingericht om op locatie klein technisch onderhoud of kleine bouwtechnische klussen uit te kunnen voeren. Groepjes studenten van de diverse bouwopleidingen gaan onder begeleiding van een vakdocent de vmbo-scholen langs om voorlichting te geven over opleidingen die op de bouw gericht zijn. Slechts een klein aantal vmbo-scholen biedt nog een technisch profiel waardoor vmbo-leerlingen niet zo snel in aanraking komen met de beroepen in de bouw. Ook maken niet alle vmbo-scholen gebruik van de mogelijkheid om zich op mbo-opleidingslocaties te oriënteren op techniekopleidingen. De Techniekbuss vult dit hiaat. Naast voorlichting over de opleidingen en beroepen in de bouw, demonstreren de mbo-studenten wat de beroepen inhouden door ter plekke iets te bouwen of iets te repareren.

Op meerdere plaatsen is het succes hiervan goed te zien. Zo melden zich steeds meer meisjes aan voor de IT-opleidingen sinds girl-days worden georganiseerd en meisjes worden ingezet als ICT-ambassadeurs.

Voor jongeren is het best lastig om een keuze te maken voor een vervolgopleiding. Uit verschillende onderzoeken weten we dat ouders een positieve rol kunnen spelen in dit proces. Daarom worden vaker voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd op de vo-scholen. Gebleken is dat ouders daarmee makkelijker te bereiken zijn dan met een bijeenkomst op de mbo-school. Ook worden door mbo-colleges soms speciale bijeenkomsten voor ouders georganiseerd.

Hoe help ik mijn kind bij het maken van een studiekeuze?

MBO College Almere organiseerde in 2019 twee keer de bijeenkomst 'Hoe help ik mijn kind bij het maken van een studiekeuze?' speciaal voor ouders met een kind in het laatste jaar van het vmbo. Tijdens de bijeenkomst krijgen ouders inzicht in de ontwikkeling van het brein van jongeren, in het studiekeuzeprocess en wat hun rol daarin kan zijn. Vervolgens krijgen de ouders handvatten om hun zoon of dochter op een constructieve manier bij te staan. De honderd aanmeldingen per avond laten zien dat de bijeenkomst inspeelt op een behoefte. In 2020 zullen meer mbo-colleges deze aanpak overnemen.

Overstapcoaches vmbo-mbo

Vo-leerlingen in Amsterdam kunnen gebruik maken van een overstapcoach. De overstapcoaches werden in 2019 betaald uit de A-middelen die de contactgemeente Amsterdam ten behoeve van de aanpak vsv ontvangt. Zij hebben goede contacten met zowel de vo-scholen als de mbo-scholen en helpen studenten met het vinden van een school die bij ze past. Sommige overstapcoaches vervullen ook de rol van plaatsingscoördinator. Zij zijn betrokken bij de gehele route van kennismaking tot de overstap van de studenten. Dat leidt tot een bewustere keuze van de student voor de opleiding en een goede start op de nieuwe school. Daarnaast worden overstapcoaches ingezet die studenten helpen bij de overstap van de ene mbo-opleiding naar de andere.

Overstapcoach wekt vertrouwen

De overstapcoach van MBO College Zuidoost heeft een grote meerwaarde. Door te laten zien dat alle leerlingen welkom zijn op MBO College Zuidoost heeft zij het vertrouwen van de vo-scholen weten te winnen. De scholen geven daardoor snel alle relevante informatie over leerlingen, waardoor de begeleiding meteen vanaf het begin adequaat kan zijn. De overstapcoach gaat bij de vo-scholen langs om voorlichting te geven en is voor de vo-scholen het aanspreekpunt.

Doorlopende leerroutes

In Amsterdam werken het vmbo en mbo al enkele jaren samen in de zogenaamde vakmanschapsroutes. Vakmanschapsroutes zijn vmbo-opleidingen die gecombineerd worden met een mbo-opleiding op niveau 2, met als doel een succesvolle doorstroom. Vaak halen de leerlingen in vijf jaar zowel hun vmbo-diploma als een mbo-diploma. De meest uitgewerkte routes zijn die met het Calvin College en het Montessori College Oost, maar inmiddels zijn ook arrangementen opgezet met het Bindelmeer College, Hubertus & Berkhoff, het Cburg College en het Noorderlicht. Ook in Hilversum, Almere en Lelystad wordt samengewerkt met de lokale vo-scholen.

In het kader van het OCW-programma *Sterk Beroepsonderwijs* wordt gewerkt aan het verder ontwikkelen of versterken van doorlopende leerroutes tussen vmbo en mbo. Het streven is om dit in 2020 in nieuwe wetgeving vast te leggen.

Het idee is de principes van de vakmanschapsroute ook te gaan gebruiken voor doorlopende leerroutes naar niveau 3 en 4. Daarnaast zullen vmbo-t en vmbo-g samengevoegd worden in een nieuwe leerweg, waarin leerlingen behalve in de theorievakken ook in een praktijkgerichte component examen gaan doen. Samen met een aantal Amsterdamse vo-bestuurders is afgesproken te gaan verkennen hoe deze routes vormgegeven worden.

Sterk techniek onderwijs

MBO College Westpoort en Noord werken samen met vo in het traject *Sterk Techniekonderwijs*. Dit traject richt zich op een aantrekkelijke leerroute van vo naar mbo op het gebied van techniek. Het doel is hiermee de belangstelling van studenten voor de sector te stimuleren.

Leren van en met vo-scholen

Het schooljaar 2019-2020 is door het ROCvA-F geopend met een grootschalig symposium⁵⁶ voor mentoren, vakdocenten en decanen uit het vo en het mbo. Het symposium had de naam *Groeipijn* en bezag de overstap vo-mbo vanuit diverse invalshoeken. Centraal stond de groeipijn die leerlingen ondervinden bij de overstap naar een andere schoolsoort, maar daarnaast was er aandacht voor de groeipijn van vakdocenten, mentoren en decanen, veroorzaakt door het zich constant ontwikkelende onderwijs. Dat het symposium in een behoefte voorziet, mag blijken uit de belangstelling: er waren mentoren en decanen van 76 verschillende vo-instellingen aanwezig.

Het symposium zorgde voor een intensievere samenwerking tussen de mbo-colleges en de vo-scholen. Een dergelijke vorm van kennisdeling draagt bij aan gemeenschappelijk begrip voor vraagstukken als ouderbetrokkenheid, keuzeproblematiek en de begeleiding bij de overstap. Deze manier van leren past ook bij de MBO Agenda van de gemeente Amsterdam. Kennisdeling vormt een belangrijk onderdeel van de agenda. In dit kader worden tevens kenniskamers georganiseerd over duurzaamheid en tekorten in de techniek⁵⁷.

Maatwerk in het curriculum

Passende leerlijnen vragen om maatwerk in het curriculum en maatwerk in de klas. Door het toelatingsrecht is een grotere alertheid ontstaan op de inrichting van leerlijnen en de overstapmogelijkheden. Inmiddels is de aansluiting tussen opleidingen verbeterd en zijn de keuzemogelijkheden vergroot. Dit palet aan keuzes biedt een rijke variatie aan leerroutes.

Bij veel opleidingen is meer flexibiliteit in de doorlooptijd mogelijk. Vmbo-k- studenten krijgen bijvoorbeeld in een niveau 4-opleiding meer tijd, terwijl havoleerlingen sneller door de opleiding kunnen. Dit soort flexibiliteit vraagt ook om maatwerk in de klas. Differentiatie stelt eisen aan de pedagogische en met name didactische vaardigheden van de docenten. Hiervoor worden trainingen gegeven, maar meer nog gaat het erom dit samen en lerend van elkaar vorm te geven.

⁵⁶ <https://www.expertisepuntlob.nl/bijeenkomsten/lob-symposium-groeipijn>

⁵⁷ Zie ook paragraaf 3.5 Professionalisering.

Het maatpak

De onderwijsteams van MBO College Amstelland bieden de generieke vakken gezamenlijk aan en werken waar mogelijk samen op het gebied van intake, keuzedelen en gemeenschappelijke onderdelen van het curriculum en stages. Door deze samenwerking ontstaat schaalgrootte waardoor studenten lessen kunnen volgen die qua tempo en niveau goed bij hen passen.

Persoonlijke programma's

Bij MBO College Centrum werken studenten met *persoonlijk-leren-programma's*. Zij stippelen hun eigen leerroute uit passend bij hun interesse en leertempo.

Opleidingen benutten de keuzedelen om studenten meer mogelijkheden aan te bieden. Mooie voorbeelden zijn de keuzedelen *Internationaal 1*, *Vorbereiding hbo* en de havo-keuzedelen. Deze bereiden de studenten voor op respectievelijk een internationale werkomgeving en doorstroom naar het hbo. Het ROCvA-F biedt alleen formeel vastgestelde keuzedelen aan. Wanneer een student een keuzedeel volgt dat niet gekoppeld is aan zijn opleiding, controleert de teamexamencommissie of geen overlap aan kwalificaties bestaat. Naast keuzedelen worden ook andere onderdelen van het curriculum vaker modulair aangeboden.

Waar sommige studenten gebaat zijn bij een opleiding die heel gericht opleidt tot een specifiek deel van de markt, zoals *Verkoper cosmetica*, hebben anderen belang bij een brede oriëntatie waarin zij de tijd hebben om uit te vinden waar hun talenten en interesses liggen. Een brede oriëntatie geeft meer kans op een passende leerweg en daarmee op succes. De aanpak verschilt per groep. Voor de ene groep volstaat een oriëntatieperiode van 10 weken, voor de andere past een breed basisjaar het best.

Van consumptief naar productief

MBO College Zuidoost biedt een brede niveau 2-opleiding aan waarin studenten vooral leren in de praktijk. Jaarresultaten en tevredenheidscijfers tonen aan dat dergelijke uitdagende, brede onderwijsconcepten, toegespitst op de individuele student, voorzien in een behoefte.

Burgerschap

Het vak burgerschap helpt bij het creëren van gelijke kansen in een regio waar de maatschappelijke tweedeling eerder toe- dan afneemt. In 2019 zijn gesprekken gevoerd over de invulling van het vak burgerschap met jongeren en volwassenen, uit bol- en bbl-opleidingen van verschillende niveaus. Het belang van burgerschap staat bij deze studenten niet ter discussie. Belangrijk vinden zij een link met de actualiteit en aansluiting bij de leefwereld van de betreffende studenten. Daarnaast mag in het verder ontwikkelen van burgerschapsonderwijs de verbinding met duurzaamheid niet ontbreken.

Nationaal gesprek over vrijheid

MBO College West, Westpoort, Noord en Poort hebben in overleg met het *Kennispunt Burgerschap* van de MBO Raad en de Balie het nationale gesprek over vrijheid georganiseerd. In dat gesprek gaat een politiek bestuurder met een groep van ongeveer honderd studenten in gesprek over het thema vrijheid. De Balie verzorgt de organisatie en bereidt de gesprekken voor, zowel met de sprekers als met de scholen. MBO College West nodigde in november 2019 Khadija Arib uit, de voorzitter van de Tweede Kamer. In maart 2020 zal Burgemeester Halsema in gesprek gaan met de studenten van MBO College Westpoort Noord.

Excellentie

Ieder mbo-college organiseert aantrekkelijke en uitdagende excellentietrajecten. Deze trajecten zijn een uitbreiding van het bestaande curriculum en kunnen verbredend of verdiepend zijn. Ze zijn ontwikkeld (en worden uitgevoerd) in samenspraak met brancheverenigingen, bedrijven en/of regionale samenwerkingsverbanden. Voorbeelden van excellentietrajecten zijn: het halen van branchecertificaten, een extra curriculaire programma, extra stage en het meedoen aan vakwedstrijden.

Deelname van het ROCvA-F aan het landelijk netwerk 'Excellentie in het mbo' heeft het mogelijk gemaakt om succesvol een kleine aanvraag te doen voor een subsidie uit de *Aanjaaggelden voor de ontwikkeling van excellentie in het mbo*. De middelen worden ingezet voor de (door)ontwikkeling van extra curriculaire programma's voor excellente studenten bij de opleidingen Sport & Bewegen van MBO College Hilversum en Retail en Make-up Art van MBO College Zuid.

Skills the Finals

In maart 2019 vonden de finales van *Skills The Finals*, de nationale vakwedstrijden voor het mbo, plaats in de in de RAI in Amsterdam. Tijdens deze kampioenschappen voeren de kandidaten opdrachten uit in hun vakgebied en worden zij beoordeeld door experts uit het onderwijs en bedrijfsleven. Achttien studenten van het ROCvA-F plaatsten zich via de kwalificatiewedstrijden voor het Nationale Kampioenschap. Drie gouden medailles, twee zilveren en twee bronzen medailles sleepten de studenten in de wacht. Twee studenten van het ROCvA-F namen eind augustus 2019 deel aan de *WorldsSkills* in Kazan, Rusland, als onderdeel van TeamNL. Zij behaalden de titel wereldkampioen niet, maar de deelname alleen al was een mooi resultaat.

Het ROCvA-F is sinds 2016 betrokken bij de organisatie van *Skills The Finals*, de vakwedstrijden voor mbo-studenten. Om het jaar wordt het programma in de RAI georganiseerd. Het is de ambitie om steeds meer studenten aan vakcompetities te laten deelnemen. Dat lukt vooralsnog: in de voorbereiding op de wedstrijden in 2020 doen studenten aan dertig verschillende kwalificatiewedstrijden mee. Voor 2020 is ook een nieuwe wedstrijd ontwikkeld: Vliegtuigonderhoudstechniek, welke wordt gehouden op de basis van de Koninklijke Luchtmacht.

Het evenement is overigens niet alleen interessant voor de deelnemers aan de competitie. Tijdens Skills The Finals in 2019 hadden honderdvijftig studenten van diverse dienstverlenende opleidingen een actieve rol. Zij waren betrokken bij de productie, bij het ontvangen van bezoekers en het geven van rondleidingen. Ook was er tijdens de wedstrijden een aanvullend activiteitenprogramma voor vmbo-leerlingen en mbo-studenten. Het programma liet de bezoekers op een speelse manier kennis maken met de verschillende beroepen. Alle vo-scholen in de regio waren uitgenodigd om hier met hun leerlingen naar toe te komen.

Eigen kampioenschap voor sport-opleidingen

Sport maakt (nog) geen deel uit van Skills. Daarom organiseerde het team Sport & Bewegen tijdens de Skills-wedstrijden een eigen Nederlands Kampioenschap op MBO College Zuid.

Internationalisering

Internationalisering vormt eveneens een onderdeel van excellentie. Het ROCvA-F is een erkend opleidingscentrum voor BTEC⁵⁸- en VTCT⁵⁹-opleidingen. Tevens loopt een pilot met het Nuffic T-MBO-programma waarin studenten dubbele diploma's kunnen halen. Bij elkaar volgen 580 studenten tweetalige opleidingen. De tweetalige opleidingen hebben een eigen examencommissie die erop toeziet dat zowel aan de Nederlandse als aan de internationale exameneisen voldaan wordt.

Daarnaast is het ROCvA-F sinds 2017 een *Erasmus+ Charter Institute*. Dat biedt mogelijkheden om het internationaliseringsprogramma te versterken, onder meer door een uitbreiding van het aanbod van buitenlandse stages en een professionalisering van de organisatie ervan. In 2019 is een internationaal innovatieproject opgestart met de naam EMMA: *Erasmus Mobility Management Assistant*. Hierbij gaat het erom de vereiste documentatie voor het groeiende aantal studenten in deze programma's papierloos te verwerken.

⁵⁸ BTEC Business and Technology Education Council

BTEC-opleidingen	
International Business Management	MBO College Amstelland
International Marketing Management	MBO College Amstelland
International Account Management	MBO College Hilversum
VTCT-opleidingen	
Level 3 Diploma in Theatrical, Special Effects, Hair and Media Make Up	MBO College Zuid
Level 3 Diploma in Beauty Therapy Treatments	MBO College Zuid
Level 2 Diploma in Beauty Therapy	MBO College Zuid
Level 3 NVQ Diploma in Hospitality Supervision and Leadership	MBO College Centrum
Nuffic T-MBO-opleiding	
International Travel & Hospitality	MBO College Airport

Figuur 25 Tweetalige opleidingen van het ROCvA-F

Naast tweetalige opleidingen en internationale stages is *Internationalisation at home* een belangrijk speerpunt. Internationalisation at home, ook wel afgekort tot I@H, past goed in de internationale context van de Amsterdamse regio waarin de studenten leven en straks ook werken. De professionele en sociale vaardigheden die dat vraagt zijn idealiter opgenomen in het curriculum van elke opleiding. Dit vergroot tevens de mogelijkheden van studenten om in andere landen werk te vinden.

In 2018-2019 vond onder studenten op alle mbo-colleges een onderzoek plaats, met vragenlijsten en gesprekken, over hoe zij het internationaliseringsprogramma ervaren. De uitkomst was bemoedigend. Studenten zijn zich bewust van de diversiteit in hun omgeving en onderkennen het belang van goede communicatieve vaardigheden. De mogelijkheid om in het buitenland stage te lopen wordt zeer gewaardeerd. Maar ook de aandacht voor internationale onderwerpen in het dagelijkse lesprogramma ervaren zij als zinvol.

De studenten geven ook verbeterpunten mee. De informatievoorziening over leren in het buitenland kan beter. Voor internationale aspecten in het gewone curriculum

⁵⁹ VTCT Vocational Training Charitable Trust

mag nog meer aandacht komen. En studenten die in het buitenland stagelopen hebben behoefte aan meer training in formeel taalgebruik.

Doorstroom naar het hbo

Circa 20% van de mbo 4-studenten die doorstromen naar het hbo valt in het eerste jaar alweer uit. Daarnaast is er een groep van de studenten met een mbo 4-diploma die de stap naar het hbo niet zetten om diverse redenen. Zij willen of kunnen niet nog 4 jaar naar school, zij mogen of willen geen geld lenen of zij vinden de hbo-opleiding te theoretisch en te weinig aansluiten bij hun zojuist verworven vakmanschap.

De mbo-colleges en de hbo-instellingen in de regio werken daarom in schooljaar 2019-2020 structureel samen aan de uitvoering van het keuzedeel *Vorbereiding hbo*. In totaal volgen ongeveer 500 studenten het keuzedeel. Partners zijn de Hogeschool van Amsterdam, Hogeschool InHolland, Hogeschool Windesheim en Hogeschool Utrecht. Elk mbo-college heeft zijn eigen partner(s), afhankelijk van de locatie en de samenstelling van de studentenpopulaties. Zo werkt MBO College Hilversum bijvoorbeeld samen met de Hogeschool Utrecht in de sector *Techniek* en met Windesheim Flevoland in de sectoren *Economie* en *Welzijn*.

In 2019 voerde het *Regionaal netwerk mbo-hbo Noord-Holland-Flevoland* gesprekken over de koers van het netwerk. Drie programmalijnen zijn vastgesteld:

- Talentontwikkeling in de context van toegankelijkheid, inclusie en de doelgroepen in de regio.
- Leven Lang Ontwikkelen voor alumni en werkenden binnen de context van de huidige maatschappelijke en economische uitdagingen, zoals circulaire economie en technologisering van de zorg.
- Samenwerking tussen mbo en hbo op maatschappelijke vraagstukken uit de regio.

De eerste stap in de uitvoering van de programmalijnen is het verbinden van netwerken van loopbaanadviseurs van het mbo met de studieloopbaanadviseurs van het hbo en de kennisdeling tussen docenten, vooral waar het gaat om doelgroepaanpak. Zij buigen zich bijvoorbeeld over de vraag: hoe zien de eerste 100 dagen in het hbo eruit en wat betekent dat voor de verschillende doelgroepen? Bij MBO College Amstelland zijn counselors aangesteld als aanspreekpunt voor

studenten en teams, die de relatie en samenwerking met de hbo-instellingen bevorderen.

Beroepshavo

De Beroepshavo is een mbo niveau 4-opleiding die zich richt op doorstroom naar het hbo. De opleiding positioneert zich tussen de havo en de reguliere niveau 4-opleidingen en biedt hiermee een alternatieve route naar het hbo. Deze route is geschikt voor studenten voor wie de havo te theoretisch is en een mbo-opleiding te beroepsgericht.

Op de Beroepshavo ontwikkelen studenten de kennis, houding en vaardigheden die van belang zijn voor succesvol doorstuderen op het hbo door te werken aan praktische, betekenisvolle projecten. Daarnaast is er veel aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van studenten, door hen met verschillende contexten in aanraking te brengen en zo te laten ervaren wat bij hen past.

De beroepshavo is gevestigd in een villa op het Mediapark in Hilversum en verheugt zich in een grote belangstelling van studenten en hun ouders/verzorgers. Het eerste cohort studenten wordt opgeleid als technicus Human Technology, waarin het oplossen van problemen in de interactie tussen mens en techniek centraal staan.

Associate degrees

Een ander antwoord op de grote uitval van mbo'ers in het hbo, zijn de leerroutes die leiden tot een *Associate degree* (AD). Er zijn twee mogelijkheden.

De eerste route is erop gericht de mbo-student vanuit wat hij al beheerst te laten ontwikkelen naar niveau 5. De op het mbo verworven kennis en vaardigheden vormen de basis waarop deze AD-trajecten verder bouwen. Het vakmanschap wordt verdiept en aangevuld met hbo-competenties en soft skills die voor werken in het bedrijfsleven van belang zijn. Het doel is het opleiden van de zogenaamde *T-shaped professional*. Het ROCvA-F wil actief bijdragen aan het vergroten van het aanbod van dit soort AD's en heeft hiervoor een intentieovereenkomst gesloten met HBO Drechtsteden uit Dordrecht. HBO Drechtsteden is de hbo- poot van het Da Vinci College, ondergebracht in een aparte stichting (privaat onderwijs).

Culinary professional

De AD-opleiding *Culinary Professional* heeft tot doel bij te dragen aan de verbetering van de kwaliteit van de horeca: de gastronomie, de service en de kwaliteit. De opleiding is in opdracht van MBO College Centrum ontwikkeld en zal samen met HBO Drechtstede zal worden uitgevoerd. De opleiding start in september 2020.

De tweede route naar een AD loopt via het hbo. Met verschillende hbo-instellingen in de regio werken de mbo-colleges samen om het AD-aanbod te versterken. Deze samenwerking heeft bijvoorbeeld in 2019 geresulteerd in de start van de AD *Cybersecurity* bij de Hogeschool van Amsterdam. In samenwerking met de Hogeschool van Amsterdam is ook gewerkt aan de ontwikkeling van de AD's *Finance* en *Logistiek*. Beoogde start van deze AD's is september 2020.

Ook wordt gewerkt aan geïntegreerde AD-trajecten waarin vanaf het eerste jaar mbo en hbo zijn vermengd. Het blijkt dat ook deze opleidingen in een behoefte voorzien. Voor leerlingen die niet naar de havo willen of kunnen, zijn deze routes een goed alternatief om op het hbo terecht te komen. In februari 2020 start een commerciële AD *Software en netwerkbeheer* in samenwerking met MBO College Zuidoost, House of Digital en het domein ICT. In september 2020 volgt de geïntegreerde variant.

Stagediscriminatie

Stagediscriminatie is een hardnekkig verschijnsel waarmee veel van onze studenten geconfronteerd worden. Het ROCvA-F zet zich met alle betrokkenen in om dit een halt toe te roepen. In de aanpak worden medewerkers betrokken en wordt al dan niet in Sbb-verband de connectie gemaakt met het werkveld.

Pilot aanpak stagediscriminatie

Geïnspireerd door de gemeente Amsterdam en het ministerie van OCW is op MBO College Zuidoost onderzoek gedaan naar ervaringen van studenten en docenten met stagediscriminatie met een focus op het grijze gebied tussen openlijke (in strijd met de wet) en verborgen discriminatie. De pilot, die in samenwerking met het bureau IZI solutions is opgezet, richt zich op het krachtig en weerbaar maken van studenten rondom dit thema en op het equiperen van docenten om het proces van signaleren, melden en registreren op te pakken. In dit project blijkt het belangrijk zich bewust te zijn van privileges en ongevraagde achterstanden vanwege ras, gender, religie en handicap. Belangrijk blijkt ook dat studenten en docenten hun beeld van sociale verschillen openlijk met elkaar delen en de bewuste en onbewuste effecten ervan leren onderkennen. De voorbeeldrol die het management heeft in het bestrijden van vooroordelen en in het waarderen van verschillen, draagt in belangrijke mate bij aan de cultuur van een inclusieve gemeenschap. Met de ervaringen van de pilot bij MBO College Zuidoost worden ook in andere mbo-colleges initiatieven ondersteund.

5 Aansluiting op de arbeidsmarkt van de toekomst

Aan de slag

Aansluiting op de arbeidsmarkt in de huidige dynamiek is hét vraagstuk van het mbo. De transitie op de arbeidsmarkt vraagt ook een transitie van het mbo. Een *one size fits all*-aanpak is hier niet de weg. De arbeidsmarkt verandert, maar niet overal op dezelfde wijze en in hetzelfde tempo. Het ROCvA-F kiest daarom voor differentiatie in relatie tot de context van de regio en het werkveld. Mbo-colleges kiezen hun eigen aanpak en worden daarbij ondersteund door programmamanagers en practoren.

De rode draad in de aanpak is het vergroten van de wendbaarheid door samenwerking, zowel binnen de organisatie als met direct betrokkenen. De mbo-colleges en de onderwijsteams ontwikkelen samen met het afnemend werkveld, vaak zelfs in co-creatie, opleidingen die actueel zijn en van gedegen kwaliteit. Veel is opgebouwd (en wordt nog steeds opgebouwd) door ontwikkelde inzichten en kennis binnen de RIF-trajecten.

Ambitie:

Studenten voorbereiden op de arbeidsmarkt van nu én morgen door het bieden van voortdurend actueel onderwijs in goede afstemming met het werkveld. Daarbij worden de talenten van de student benut en heeft de student perspectief op werk.

Doelen:

Flexibel onderwijs dat in samenwerking met het werkveld voortdurend actuele opleidingen biedt die aansluiten op de vraag van de markt. Opleidingen waarin het leren en de praktijk nauw aan elkaar verbonden zijn passend bij de student en passend bij de manieren van werken in de praktijk.

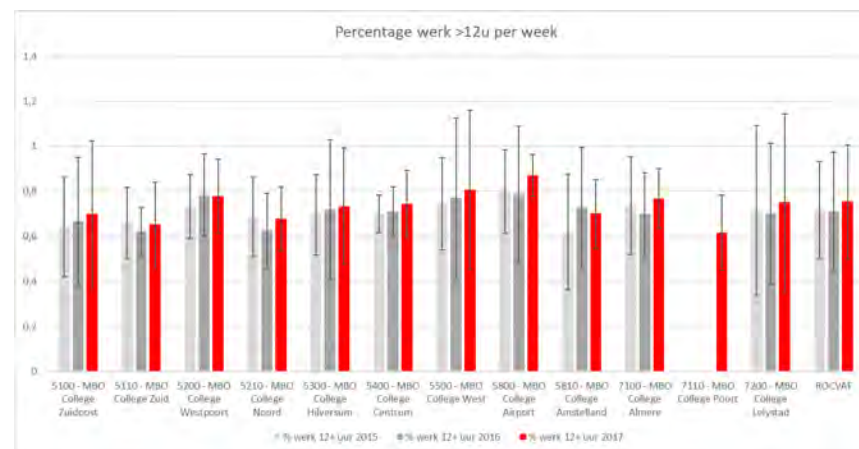
Indicatoren:

- 4a: Aandeel gediplomeerde uitstromers met baan. In 2020 is het aandeel gediplomeerde uitstromers met een baan adequaat in kaart gebracht per team en onderwerp van gesprek. In 2020 wordt de ambitie voor 2022 bepaald.
- 4b: Aandeel studenten dat wordt opgeleid voor de groeisectoren. In 2020 is het aandeel studenten die voor de groeisectoren wordt opgeleid op college- en teamniveau beschikbaar en onderwerp van gesprek. In 2020 wordt de ambitie voor 2022 bepaald.
- 4c: Tevredenheid praktijkopleiders over de aansluiting. Ambitie: behoud van het tevredenheidsscore praktijkopleiders in 2020 en in (indicatief) 2022.

Meetbaar

Alle drie de bovengenoemde indicatoren laten een positief verloop zien. Het algemene beeld is dat het ROCvA-F er goed in slaagt jongeren perspectief te bieden op de arbeidsmarkt. We zijn ons er van bewust dat deze ontwikkeling samenhangt met de hoogconjunctuur van de afgelopen jaren.

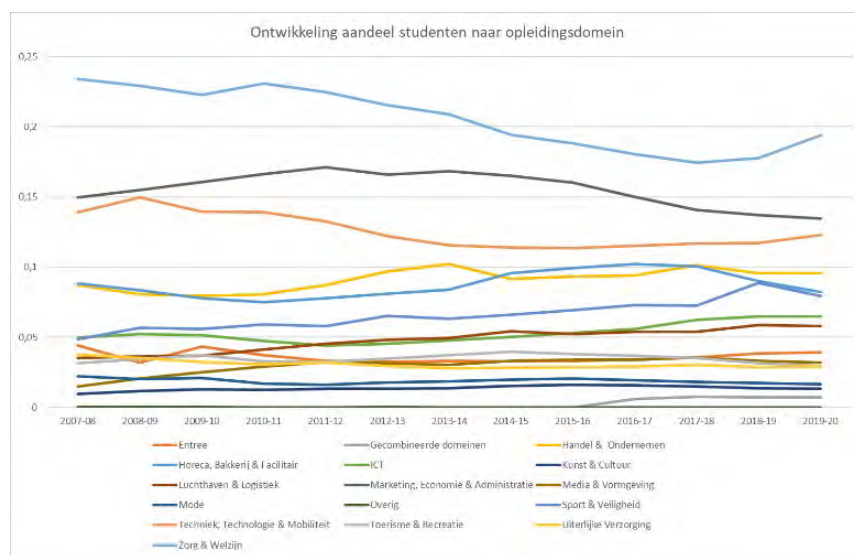
Steeds meer gediplomeerden hebben direct na hun opleiding een baan van minimaal 12 uur per week. Figuur 26 laat dit zien. De cijfers per mbo-college (en per onderwijsteam) komen voort uit een pilot met OCW en CBS. In deze pilot worden teamspecifieke data verstrekt aan het ROCvA-F en het Albeda College. De data stellen de onderwijsteams in staat het gesprek te voeren over de mate waarin de opleiding aansluit op de arbeidsmarkt, dragen bij aan bewustwording en bieden steun bij de (door)ontwikkeling van de onderwijsprogramma's.



Figuur 26 Percentage gediplomeerden met werk

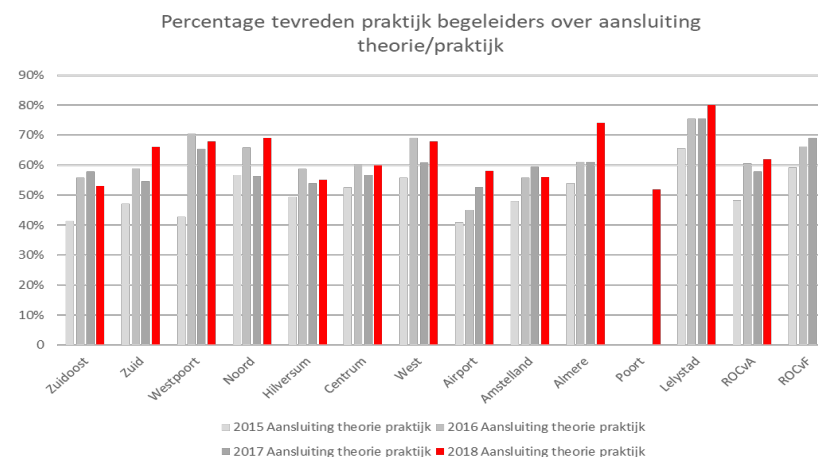
Bij de CBS-cijfers zijn twee kanttekeningen te maken. De eerste is dat deze cijfers exclusief zzp'ers⁶⁰ zijn. CBS moet de zzp-informatie onttrekken uit belastingdienstdata; deze komen pas later beschikbaar. Met name voor opleidingen in een werkveld met veel zzp-banen, zoals schoonheidsspecialist, geeft dit een vertekend beeld. De tweede kanttekening betreft het peilmoment: direct na het laatste schooljaar (oktober). CBS-cijfers laten zien dat de percentages met een baan (<12uur) een jaar later hoger liggen.

De tweede indicator beoogt inzicht te geven in hoeverre het ROCvA-F erin slaagt mee te bewegen met de schuivende markt. De zorg en techniek zijn zogenaamde *tekortsectoren*. De ontwikkeling van het aandeel studenten per domein laat zien dat het lukt studenten meer te interesseren voor deze tekortsectoren. Het aandeel studenten in de domeinen zorg en techniek neemt toe.



Figuur 27 Aandeel studenten per opleidingsdomein

De derde indicator is de mate van tevredenheid van de praktijkbegeleiders. De praktijkbegeleiders zien vanuit het bedrijf of de organisatie als geen ander of het lukt studenten goed voor te bereiden op de arbeidsmarkt. Het doet dan ook deugd dat de tevredenheid van de praktijkbegeleiders al jaren op een hoog niveau ligt. Bij meerdere mbo-colleges is deze zelfs nog iets gestegen.



Figuur 28 Percentage praktijkbegeleiders dat tevreden is over de aansluiting theorie-praktijk

⁶⁰ Zzp: Zelfstandige zonder personeel

Merkbaar

Publiek – private samenwerking

Een belangrijke aanjager voor innovatie ten behoeve van het actueel houden van het onderwijs vormt de vele publiek-private samenwerkingen in het kader van de RIF-subsidies⁶¹. In 2019 zijn vier nieuwe RIF-projecten gestart; daarmee komt het totale aantal RIF-projecten van ROCvA-F op twaalf⁶². Drie zijn inmiddels formeel afgelopen; daarvan wordt nu bezien hoe ze te verduurzamen zijn. Eén RIF-aanvraag is ingediend in januari 2020.

Een gemeenschappelijk kenmerk van de publiek-private samenwerkingen is dat de partners uit bedrijfsleven, beroepsonderwijs en gemeentes gezamenlijk antwoorden proberen te vinden op veranderingen in de beroepspraktijk en in de samenleving. De ervaringen worden benut bij het realiseren van een diversiteit aan vormen van hybride onderwijs, iets waar veel teams mee aan de slag zijn. Ook hier geldt dat het leren van en met elkaar een belangrijk succesfactor is.

Circulaire Regionale Economie aangevraagd - gestart juli 2019

Een Circulaire Regionale Economie is de toekomst. Vakmensen moeten meer in hun mars hebben dan alleen vakkennis en -vaardigheden. Voor jongeren die nu een mbo-opleiding volgen aan het ROCvF betekent dit dat zij moeten leren om een koppeling te maken tussen hun beroep en circulariteit. Zij worden de vakmensen van de toekomst, die kennis hebben van de circulaire economie, de vraag naar circulaire producten kunnen stimuleren en beantwoorden en in staat zijn om voortdurend te leren en innovaties te gebruiken in hun beroep. Om dit te bereiken wordt het onderwijs aangepast. De publiek-private samenwerking 'De Circulaire Regionale Economie' gaat werken aan een practoraat, circulariteit in het curriculum, een keuzedeel Duurzaamheid en een regionale doorlopende leerlijn.

RIF Urban Sport Trainer. - gestart september 2019

Vanwege de vraag naar ondernemende, creatieve en internationaal georiënteerde vakmensen in de sport, is MBO College Zuid gestart met de opleiding *Urban Sport Trainer*. Dit zijn ondernemende vakmensen die vaardig zijn in werken in een internationale context, bekend zijn met technologische innovaties, sportinnovaties kunnen toepassen, nieuwe sporten en uiteenlopende doelgroepen kunnen begeleiden. Om dit te bereiken moet het roer om en gaat het MBO College Zuid een eigentijdse beroepsopleiding opzetten met onder meer een hybride werk- en leeromgeving. De publiek private samenwerking bestaat uit partners uit de uitzendbranche, zorg, gemeentelijke instellingen, bedrijfsleven, HRM, de Vrije Universiteit, het Kenniscentrum en de opleiding Sport en Bewegen van het MBO College Zuid.

RIF House of Aviation - gestart september 2019

De Luchtvaart Community Schiphol ontving in mei 2019 het bericht dat de RIF-subsidie voor het House of Aviation wordt toegekend. De ontwikkeling naar wendbaar mbo-onderwijs voor de luchthavens in Amsterdam (en in de toekomst Lelystad) kan nu versneld plaatsvinden. De luchtvaartsector ziet uitdagingen op het gebied van de belasting van milieu en klimaat, digitalisering, robotisering en kunstmatige intelligentie. Daarnaast is er een urgentie om gekwalificeerd personeel te vinden. Dit vraagt om onderwijs dat adequaat op ontwikkelingen kan inspelen en vorm weet te geven aan het beroepsonderwijs van de toekomst.

Het House of Aviation overstijgt de bestaande tradities in nieuwe vormen van samenwerken en ontwikkelen, zoals *design thinking* en *agile* werken. Centraal staat de HUB, waarin vragen op allerlei gebied op de luchthaven worden omgezet in *learning labs* met bedrijven, docenten en studenten. Vanuit de HUB worden in drie programmalijnen de inhoudelijke drivers van de veranderingen in de luchtvaartsector uitgewerkt: de duurzame, de digitale en de integrale luchthaven. Studenten en werknemers ontplooiën via de learning labs werkende weg de skills die nodig zijn op de luchthaven van de toekomst. Het doel is binnen vier jaar tenminste vijftientig learning labs te ontwikkelen.

⁶¹ RIF: Regionaal Investeringsfonds

⁶² Voor een overzicht van RIF-projecten zie Bijlage 7.

RIF Talentontwikkeling met Wetenschap en Technologie - gestart juni 2019

In mei 2019 kwam de RIF-subsidie binnen voor Talentontwikkeling met Wetenschap en Technologie. Dit is een samenwerking van MBO College Almere, Lelystad, Amstelland, Noord en Hilversum met partners in het domein Zorg en Welzijn. Het doel is werknemers voor de kinderopvang en het basisonderwijs zodanig op te leiden dat zij in staat zijn kinderen te begeleiden in hun talentontwikkeling in wetenschap en technologie. Om dit te realiseren zijn er drie programmalijnen: leren in de praktijk, innoveren van de beroepspraktijk en een regionaal netwerk met techniekfaciliteiten.

Hybride onderwijs

Met diverse vormen van hybride onderwijs houden opleidingen aansluiting op de veranderende arbeidsmarkt. De opleidingen worden opgebouwd rond een reeks authentieke taken en beroepsdilemma's. Door meer te leren vanuit de praktijk worden de opleidingen voor veel studenten ook aantrekkelijker.

Het ROCvA-F kent een grote variëteit aan samenwerkingsvormen tussen opleidingen en bedrijven in alle sectoren. Via deze al bestaande samenwerkingen komen passende hybride vormen van opleiden tot stand. Dit kan variëren van de praktijk in de schoolomgeving halen tot volledig opleiden in de beroepspraktijk. Het House of Logistics is een voorbeeld van de eerste vorm: sinds 2019 heeft het een eigen locatie waar theorie en praktijk aan elkaar verbonden worden. Een ontwikkeling naar de laatste vorm zien we bijvoorbeeld bij de Technieklab, het Jan des Bouvrie College, de Jean School, de Fieldslabs en het House of Hospitality.

Middenkader engineering werktuigbouw

De Middenkader engineering werktuigbouwopleiding is breed van opzet. De opleiding is deels opgebouwd rond praktische opdrachten die worden aangeboden in een hybride lesomgeving (dit is nog in ontwikkeling). Bij het uitvoeren van de opdracht wordt alleen de theorie geleerd die de student nodig heeft om de opdracht goed uit te kunnen voeren. Zo ontstaat een goede afstemming tussen praktijk en theorie en leert de student zelfstandig en in zijn eigen tempo. Theorie die geen relatie met de opdracht heeft, wordt klassikaal aangeboden. De Middenkader engineering werktuigbouwopleiding sluit goed aan op een hbo-opleiding Werktuigbouw, Engineering of Design and Innovation.

Landlustlab

Landlustlab zorgt voor praktijkleerplaatsen voor bol-studenten van de opleiding Sociaal Werk met de profielen Sociaal Cultureel Werk en Sociaal Maatschappelijke Dienstverlening, niveau 4. Een groot deel van het onderwijs vindt plaats in de praktijk waardoor theorie en praktijk met elkaar worden verbonden. De leeractiviteiten zijn gericht op welzijnsbevordering en ondersteuning van bewoners in de wijk. De studenten werken vraaggericht waarbij zelfredzaamheid het uitgangspunt is. De studenten ontwikkelen met deze manier van werken een integrale blik die past bij de huidige ontwikkelingen in het werkveld.

De studenten lopen stage in een uitdagende leeromgeving en hebben de mogelijkheid een dubbele kwalificatie te behalen. De begeleiding is intensief. Het goed op elkaar aansluiten van praktijk en theorie leidt tot gediplomeerden met de gewenste beroepscompetenties.

Gildeleren

In het domein Zorg is in 2018 gestart met Gildeleren, een manier van opleiden waarbij bol-studenten in de praktijk opgeleid worden volgens het meester-gezel principe. De studenten leren praktijkgericht en kunnen waar zij dat wensen verbreden en verdiepen. Het doel van Gildeleren is jongeren te boeien en te binden en ze aan de slag te helpen in de zorg. Dat is hard nodig want er is een groot tekort aan geschoolde medewerkers. MBO College West verzorgt in samenwerking met Amsta en ZGAO bij twee verzorgingshuizen het Gildeleren voor de combi-opleiding Verzorgende IG/ Maatschappelijke Zorg. De studenten krijgen alle lessen in het verzorgingshuis, dus zij hebben geen les meer op school.

In het Dr. Sarphatius (Amsta) draaien studenten dagelijks mee op verschillende afdelingen. Ze maken deel uit van de zorgteams en hebben een werkbegeleider die hen helpt en coacht. Docenten van MBO College West zijn de hele week aanwezig en de lesstof wordt aangepast aan wat de studenten in de praktijk tegenkomen. Zo leren ze al doende de kneepjes van het vak. Na het succesvol afronden van hun 3-jarige opleiding krijgen de studenten van Amsta een baan aangeboden. In het Flevohuis (ZGAO) draaien twintig studenten 's morgens mee in de groepswoningen voor mensen met dementie en krijgen zij 's middags in hetzelfde gebouw theorieles van hun docenten. Het voordeel van deze aanpak is dat een lastig voorval met een bewoner een uur later besproken kan worden met de docent.

Het Gildeleren wordt bij uitstek geschikt geacht voor jongeren die graag leren in de praktijk en minder affiniteit hebben met de schoolbank. Van docenten wordt verwacht dat ze het praktijkleren leidend laten zijn voor het onderwijs. Leervragen uit de praktijk komen direct aan de orde in het ondersteunend onderwijsaanbod. Samen met de werkbegeleiders vindt er een afstemming tussen theorie en praktijk plaats. Zo is er sprake van deskundigheidsbevordering aan beide kanten. Daarnaast heeft de docent een coachende rol richting de student. De aanpak biedt studenten een kwalitatief goede leer-werkplek met een uitdagend leerklimaat. Door het leren in de praktijk worden studenten meegenomen in de laatste ontwikkelingen binnen zorg en welzijn, waar vraaggestuurd onderwijs deel van uitmaakt.

Center Parcs De Eemhof

De samenwerking met Albron Center Parcs De Eemhof sluit aan bij de ambitie van MBO College Poort om studenten hun talenten volledig te laten benutten. Studenten van de opleiding Manager/Ondernemer Horeca (niveau 4) combineren hier leren en werken. De praktijklessen wordt verzorgd door de managers van Albron Center Parcs De Eemhof.

De tweedejaarsstudenten geven bij Albron Center Parcs De Eemhof leiding aan eerstejaarsstudenten. Daarnaast gaan zij aan de slag met de financiële aspecten van het werk, zoals het berekenen van de verkoopprijs van een menu. Tijdens de praktijkperiode verblijven de studenten in de huisjes van De Eemhof. Zo wordt een goede werksfeer en teamgevoel gecreëerd. De theorielessen worden gegeven in het nieuwe schoolgebouw van MBO College Poort in Almere.

Innovaties

Naast samenwerkingen met het werkveld, worden keuzedelen en cross-overs benut om de onderwijsprogramma's actueel en aantrekkelijk te houden. Voorbeelden zijn keuzedelen als *Drones*, *E-commerce*, en *New Tech Finance* en cross-overs als *Business Support*, *System Automation* en *Smart Industries*. Zij brengen de actualiteit in de opleidingen.

House of business

In de opleiding *House of Business* bereiden studenten zich voor op de snel veranderende wereld van de zakelijke dienstverlening. Iedere student verkent zijn interesses en talenten en krijgt inzicht in de kennis en vaardigheden die nodig zijn voor een baan in de business support of om door te stromen naar het hbo. De opleiding behelst de kennisgebieden economie, ICT, marketing, financiën en juridische dienstverlening. De kwalificaties waarin studenten kunnen afstuderen zijn Junior Accountmanager, Medewerker Marketing en Communicatie en Vakman ondernemer.

In de opleiding *House of Business* is persoonlijke ontwikkeling net zo belangrijk als kennisontwikkeling. Bedrijven vragen om een T-shaped professional: de linkerarm staat voor persoonlijke kwaliteiten, de rechterarm voor de professionele vaardigheden en het lichaam voor de specialistische kennis op het vakgebied en het vermogen om over de grenzen van het vakgebied heen te kijken.

In de opleiding is het accent verschoven van onderwijs geven naar het faciliteren van het leren van de student. De student werkt individueel en in *scrum teams* aan *challenges* die samen met bedrijven in de zakelijke dienstverlening worden ontwikkeld. Studenten worden begeleid door talentcoaches. Iedere deelnemer maakt gebruik van de collectieve kennis die in de groep aanwezig is.

Duurzaamheid

Duurzaamheid en eco-wijsheid staan hoog op de agenda de komende jaren. Op 14 november 2019 kwamen 220 mbo-docenten, mbo-studenten, werkgevers, ambtenaren en andere professionals uit het mbo bij elkaar om tijdens het mbo-diner van gedachten te wisselen over het onderwerp. Geïnspireerd door de inleider Annemieke Rakhorst⁶³ en onder het motto *Duurzaamheid#hoedan?* lieten studenten en docenten zien wat zij al doen en wat in de toekomst gedaan moet worden om de Amsterdamse ambitie te realiseren in 2050 volledig circulair te zijn. Het mbo-diner werd gemodereerd door twee collega's van het MBO College Zuidoost, die voor deze gelegenheid gekleed waren in jurken die door de studenten van de Jeanschool ontworpen en gemaakt waren van gerecycled materiaal.

Ook intern laten gesprekken zien dat het thema duurzaamheid omarmd wordt door studenten, docenten, leidinggevenden en diensten, maar ook dat het een zoektocht is hoe je duurzaamheid structureel in kunt bedden in het onderwijs. Tegelijkertijd hebben de gesprekken geleid tot een reeks aan initiatieven zoals:

- Studenten initiëren een grootse projectweek *Green week*.
- Een handelsopleiding is gestart met het project *De duurzame ondernemer*.
- In het *House of Aviation* is een programmalijn duurzaamheid opgenomen.
- Meerdere opleidingen bieden het keuzedeel *Duurzaamheid* aan.
- MBO College Zuid ontwikkelt een opleiding *Sustainable fashion*.
- MBO College Zuidoost ontwikkelt samen met buurtbewoners en lokale bedrijven een entree-opleiding ontwikkeld gericht op de lokale energietransitie.
- Studenten vissen plastic uit de Amsterdamse grachten met *Plastic Whale*.
- Het practoraat Circulaire Regionale Economie van MBO College Lelystad ontwikkelt een leerlijn voor de hele regio. Studenten maken in diverse fasen van hun opleiding kennis met de theorie over circulaire economie en de praktische uitvoering ervan binnen het lokale bedrijfsleven⁶⁴.
- Verkend wordt hoe het thema duurzaamheid structureel onderdeel kan gaan uitmaken van het vak Burgerschap.

⁶³ Founder van <https://duurzaamheid.nl/>

⁶⁴ Voor meer informatie zie: <https://www.rocvanflevoland.nl/Actueel/2019/MBO-College-Lelystad-zet-in-op-duurzaamheid>

Leren van en met elkaar

Er is een beweging gaande dwars door de organisatie heen om met een *open mind* op zoek te gaan naar passende manieren van opleiden met het oog op de (werk)wereld van morgen. De beweging startte in het najaar van 2019 met een bijeenkomst over de vraag “Het moet anders, maar hoe?” De belangstelling was groot. Ruim honderd medewerkers, vanuit de hele organisatie, verkenden urgente vraagstukken. Uitkomsten en (vervolg)initiatieven werden via nieuwsbrieven met de rest van de organisatie gedeeld. Deze manier van werken bracht een gedeeld gevoel over betekenisgeving met zich mee. Tevens kwamen *action learning groups* tot stand die zich buigen over de volgende thema's:

- Vernieuwende vormen van leren (methodiek en didactiek);
- Voorbij (knellende) organisatiemodellen of: vernieuwend organiseren;
- Op de grens van werken en leren.

Onderzoek naar hybride concepten

Voor het verder ontwikkelen van hybride concepten heeft het ROCvA-F in 2019 een onderzoek laten uitvoeren door dr. J. Onstenk. Het onderzoek bevestigt de meerwaarde van hybride leren. De variatie in het aanbod hangt samen met de sector waarvoor wordt opgeleid. Zo lenen hospitality en zorg zich goed voor hybride opleidingen die volledig in de beroepspraktijk vorm krijgen, omdat de werkprocessen vooral mensenwerk betreffen. In de techniek geldt dat minder. Hier past een mengvorm beter, zoals werkplaatsen in de school. Het devies blijft echter: zoek telkens opnieuw naar een passende aanpak.

Het onderzoek signaleert enkele aandachtspunten. Hybride opleiden vraagt nogal wat van docenten, praktijkopleiders, teams en de organisatie. Hun rollen veranderen, de benodigde competenties veranderen en de gewenste flexibiliteit knelt soms met tradities, roosters en regels.

De belangrijkste succesfactor is docenten en praktijkbegeleiders vanaf het begin bij de transformatie van het onderwijs te betrekken. Dat betekent redeneren vanuit hun belangstelling en kracht (vakkennis; beroepskennis) en niet vanuit hun mogelijke zwakte (flexibiliteit, coaching). Een tweede succesfactor is zoveel mogelijk aansluiten bij wat al gaande is in zowel opleiding als bedrijf.

De grote meerwaarde van het werken met integrale hybride leeromgevingen is dat de producten en werkwijzen die in deze omgevingen worden ontwikkeld ook buiten de hybride context bruikbaar zijn. Zo dragen ze in elke context bij aan het dichterbij elkaar brengen van school en praktijk.

6 Leven lang ontwikkelen

Aan de slag

Het thema *Leven lang ontwikkelen* heeft tot doel te verkennen hoe een laagdrempelig, relevant, duurzaam en innovatief aanbod ontwikkeld kan worden voor werknemers en oud-studenten. De samenwerking met externe partijen is daarbij van groot belang.

De verkenning benut de diverse lopende initiatieven en is nauw verweven met het vorige thema: aansluiting op de arbeidsmarkt van de toekomst. De arbeidsmarkt van de toekomst kenmerkt zich door een dynamiek die voortdurende actualisering van kennis en vaardigheden vraagt. De ontwikkeling naar meer modulair en hybride ingerichte opleidingen biedt een fundament voor beide thema's, door leerprocessen beter aan te laten sluiten bij de wens en behoefte van de student en de professional.

Ambitie:

Het ROCvA-F wil de positie als onderwijsaanbieder op het gebied van leven lang ontwikkelen verkennen en vertalen naar eerste stappen in het aanbod. Het wil kansen bieden voor studenten en werknemers en met name onze alumni op de voortdurend veranderende arbeidsmarkt.

Dat betekent dat er gestart is met het ontwikkelen van een laagdrempelig flexibel en relevant aanbod in samenwerking met relevante partijen. Denk aan uitbreiding van bbl-aanbod voor werkenden of werkzoekenden, het ontwikkelen van een aanbod mbo-certificaten. Het opzetten van een netwerk van alumni met daarin een aanbod in het kader van leven lang ontwikkelen heeft daarbij prioriteit.

Doelen:

Ervaring opdoen met initiatieven voor een leven lang ontwikkelen en aanbod uitbreiden. Netwerken voor alumni ontwikkelen en versterken.

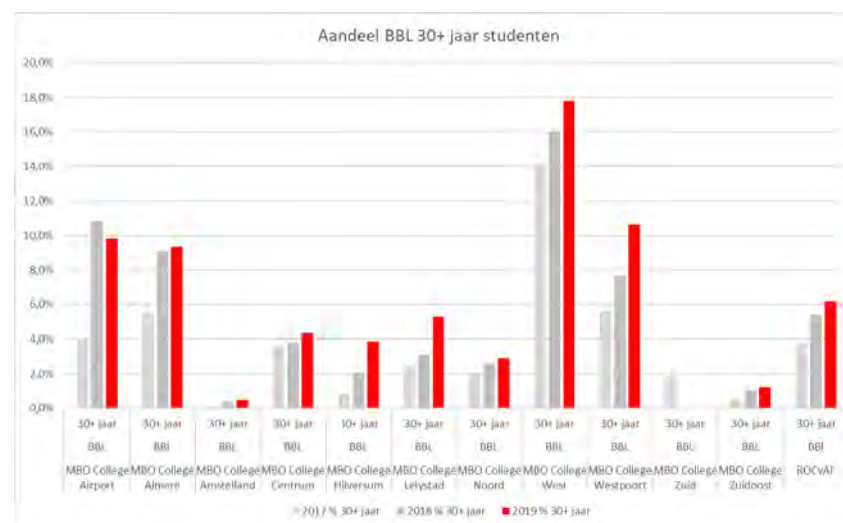
Indicatoren:

5a: Aandeel bbl-studenten boven de 30 jaar.
In 2020 wordt de ambitie voor 2022 bepaald.

Meetbaar

Voor de periode tot 2020 zijn geen kwantitatieve ambities geformuleerd. Om inzicht te krijgen in het thema wordt gemonitord wat de ontwikkeling is van studenten van 30 jaar en ouder in de bbl. In 2020 worden de ambities voor 2022 geformuleerd.

Figuur 29 laat zien dat het aandeel studenten van 30 jaar en ouder de afgelopen drie jaar toeneemt. Blijkbaar voorziet het aanbod al in een behoefte. De toename is te zien bij alle mbo-colleges. In de zorgsector liggen de percentages het hoogst, de toename is het meest gestegen in de techniek. De stijging in Hilversum werd veroorzaakt door een tekort aan ICT'ers in de regio. MBO College Airport verhielp in 2018 een prangend tekort aan beveiligers op Schiphol door tijdelijk een bbl-opleiding aan te bieden. Beide voorbeelden laten zien dat met een uitbreiding van het bbl-aanbod direct wordt ingespeeld op de vraag van de arbeidsmarkt.



Figuur 29 Aandeel studenten van 30 jaar en ouder in de bbl

Het algemene beeld is dat het onderwijs aan werkend Nederland via de bbl geleidelijk toeneemt. Dit is vooral te zien in de sectoren waar een tekort is aan personeel; die lenen zich hiervoor het best. Het feit dat de oplossing vooral gevonden wordt in bbl-trajecten, en nog niet zozeer in andere onderwijsvormen, komt doordat dit het makkelijkst te organiseren is. Bovendien is het een aanbod dat direct effectief is, zowel voor werkgevers als voor werknemers.

Merkbaar

In 2019 zijn verschillende initiatieven genomen in het kader van leven lang ontwikkelen. Alle mbo-colleges zijn bezig met het verder ontwikkelen van het aanbod voor volwassenen. Dit doen zij bijvoorbeeld door het aanbod bbl-opleidingen uit te breiden, door de mogelijkheid te creëren mbo-certificaten of branchediploma's te behalen of door korte trainingen aan te bieden. Een aantal mbo-colleges participeert in de pilots 'mbo-verklaring' en 'praktijkverklaring'.

Pilot Praktijkverklaring

Een praktijkverklaring is bedoeld om volwassenen of jongeren zonder startkwalificatie op weg te helpen naar een baan. Voor sommige van hen is het behalen van een volledig mbo-diploma of een mbo-certificaat namelijk nog een brug te ver. In de pilot Praktijkverklaring wordt verkend welke kansen de praktijkverklaring biedt.

Het werkt als volgt. Op basis van de vraag van het leerbedrijf gaat de student onder begeleiding van een praktijkopleider aan de slag met delen van een mbo-opleiding. Hij volgt in de meeste gevallen geen lessen en doet geen examens, maar krijgt voor zijn inspanningen een praktijkverklaring. Zo kan hij ook aan andere bedrijven laten zien wat hij kan. Mogelijk ontstaat zelfs een opstap om verder door te leren in het mbo.

Erkende leerbedrijven, mbo-scholen, gemeenten, UWV en sociale werkvoorziening werken van 2018 tot 2020 in de regio samen in een aantal pilots. Met elkaar onderzoeken zij of de praktijkverklaring de overgang naar duurzaam werk vergroot.

Square

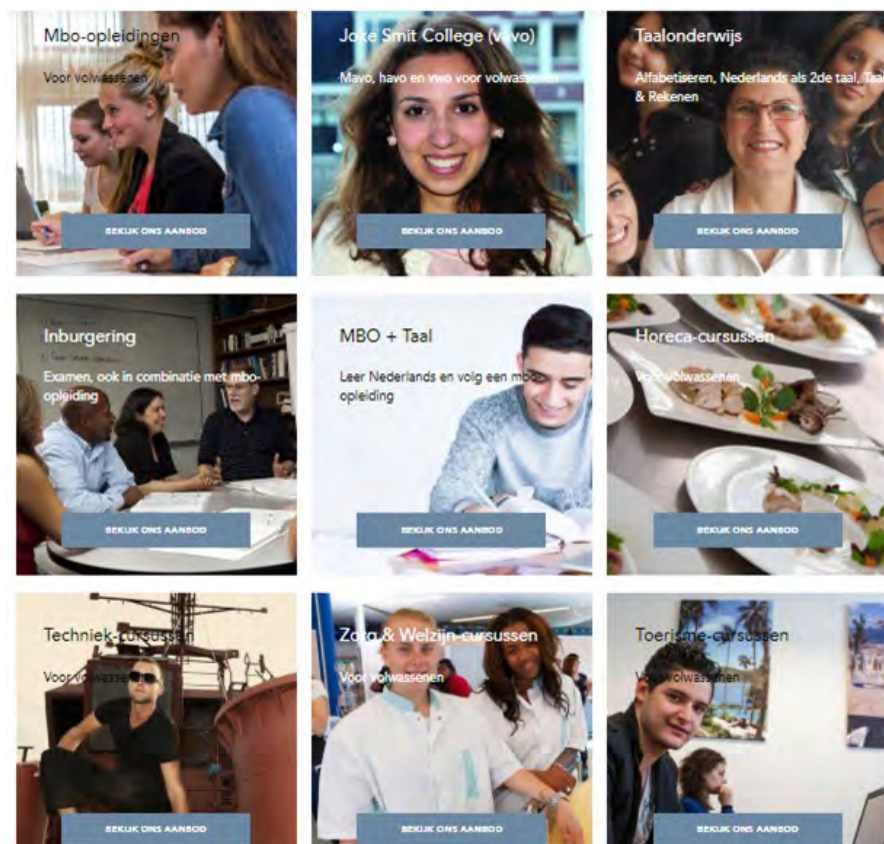
Square is een netwerkinitiatief vanuit het practoraat Creatief vakmanschap. Een van de initiatieven is het ontwikkelen van twee losse modules op niveau 5: ondernemerschap en didactische vaardigheden. Met een certificaat van een van deze modules hebben de deelnemers meer kansen op de arbeidsmarkt. In samenwerking met bouwend Nederland is een module voor de bouw in ontwikkeling.



Figuur 30 Initiatieven Leven lang ontwikkelen op het ROCvA-F

Het aanbod van de mbo-colleges verschilt doordat de vraag van de arbeidsmarkt verschilt. Op dit moment is veel vraag naar een aanbod voor volwassenen in de domeinen Zorg & Welzijn, Techniek, Luchtvaart, ICT en Hospitality.

Op de websites is het aanbod goed zichtbaar gemaakt om de toegankelijkheid en bereik te vergroten.



Figuur 31 Aanbod voor volwassenen op de website

House of Skills

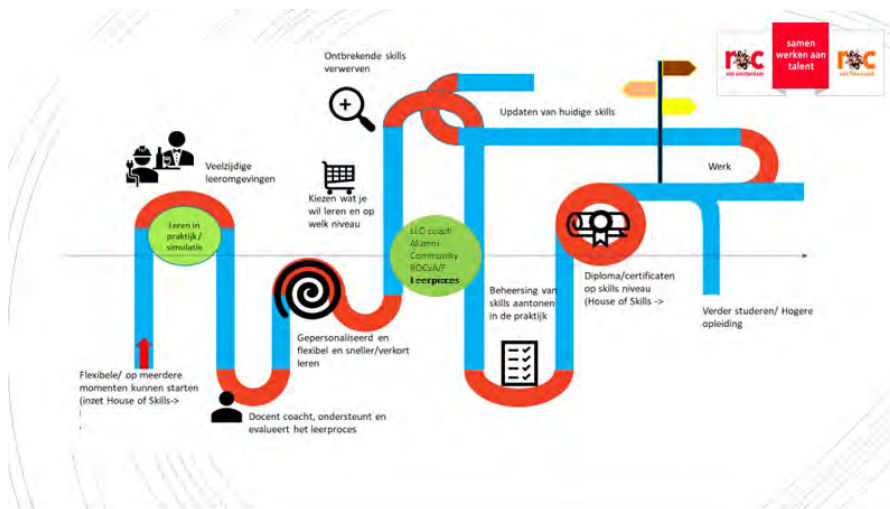
Een van de samenwerkingen waarin het ROCvA-F initiatieven ontplooit, is het House of Skills⁶⁵. Dit is een initiatief binnen de Metropoolregio Amsterdam om de voortdurende aansluiting tussen werk en bijpassende kennis en vaardigheden te stimuleren. Het is een waardevolle samenwerking voor het ROCvA-F, want er wordt veel geleerd.

In het House of Skills worden deelnemers in zeven stappen langs een pad geleid dat kansen biedt om blijvend of opnieuw van betekenis te zijn voor de arbeidsmarkt. Welke skills heb je? Welk werk past daarbij? Welke nieuwe skills wil je verwerven? Dit zijn de vragen die helpen de route te volgen. Het House of Skills biedt daarbij een aantal instrumenten:

- *De Paskamer*, een instrument dat kan worden ingezet voor de analyse van skills;
- Het platform *Mijn HouseofSkills*, waarin je kunt zien welke skills benodigd zijn voor welk werk;
- Het *Skillspaspoort*, waarin je skills staan en waarmee je kunt reizen over de arbeidsmarkt;
- Een modulair scholingsaanbod, o.a. bij het ROCvA-F;
- Een *Skillsmirror* voor de arbeidsmarkt MRA;
- *De Werkvloer*, een locatie van het House of Skills in de Openbare Bibliotheek Amsterdam; hier kan men binnenlopen voor een gratis loopbaanadvies voor en informatie over werk en scholing, nu en in de toekomst.

Mbo-colleges maken gebruik van deze instrumenten om hun eigen initiatieven vorm te geven. Zo zet MBO College Zuidoost De Paskamer in bij de intake.

⁶⁵ www.houseofskillsregioamsterdam.nl



Figuur 32 House of Skills

Verdere verkenning

Op dit moment is het beeld dat Leven lang ontwikkelen in toenemende mate de inrichting van het beroepsonderwijs zal bepalen, ook als antwoord op de ontwikkeling naar een *skills based economie*. Het gaat daarbij om een herpositionering van initieel onderwijs naar onderwijs dat gericht is op leven lang ontwikkelen. Mbo-colleges proberen naar eigen inzicht programma's uit en dragen zo elk bij aan de verkenning van de organisatie. De kennis en ervaring die daarmee wordt opgedaan, wordt in brede kring gedeeld. Zo hebben al gesprekken plaatsgevonden met de partners in de publiek-private samenwerkingen en met OCW.

Op basis van dit alles wordt onderzocht op welke wijze leven lang ontwikkelen een pijler kan worden in het aanbod van het ROCvA-F. De te ontwikkelen koers zal tevens onderdeel vormen van de meerjarenstrategie 2021-2025.

11 Tot slot

In 2019 zijn stappen gezet die de ambities van de Kwaliteitsagenda dichterbij brengen. We liggen op koers. Naast de meetbare resultaten zien we dat de mbo-colleges en de onderwijsteams met energie de vraagstukken achter de thema's aanpakken. Niet zozeer omdat de regeling Kwaliteitsafspraken deze inzet vraagt, maar omdat men met professionele blik ziet wat nodig is om studenten kansen te bieden in de dynamische werk- en leefwereld van nu én morgen.

De Kwaliteitsagenda biedt ons de ruimte deze gedrevenheid extra kracht bij te zetten.

Jaarrekening Koepelstichting ROC van Amsterdam-ROC van Flevoland

1 Geconsolideerde balans per 31 december 2019 (na voorstel resultaatbestemming)

Activa (bedragen x € 1.000)		31-12-2019	31-12-2018
Vaste activa			
Materiële vaste activa			
Bedrijfsgebouwen en terreinen	1	220.094	223.127
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1	16.185	17.306
Niet aan de bedrijfsvoering dienstbare activa	1	915	0
Activa in uitvoering en vooruitbetalingen	1	15.688	9.934
		252.882	250.367
Financiële vaste activa			
Overige vorderingen	2	751	888
		751	888
Totaal vaste activa		253.633	251.255
Vlottende activa			
Vorraden		0	31
Vorderingen			
Debiteuren	3	7.959	7.598
Deelnemers/cursisten	3	1.328	1.483
Overige vorderingen en overlopende activa	3	6.004	3.840
		15.291	12.921
Liquide middelen	4	51.580	57.080
Totaal vlottende activa		66.871	70.032
Totaal activa		320.504	321.287

Passiva		31-12-2019		31-12-2018	
(bedragen x € 1.000)					
Eigen vermogen	5		132.062		132.217
Voorzieningen					
Voorziening voor personele verplichtingen	6	<u>26.898</u>		<u>29.082</u>	
			26.898		29.082
Langlopende schulden					
Leningen kredietinstellingen	7	<u>88.468</u>		<u>93.186</u>	
			88.468		93.186
Kortlopende schulden					
Aflossingsverplichtingen	7	4.698		4.658	
Crediteuren		8.593		7.438	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	8	11.886		11.694	
Pensioenen	8	3.346		-	
Overige schulden en overlopende passiva	8	<u>44.553</u>		<u>43.012</u>	
			73.076		66.802
Totaal passiva			<u>320.504</u>		<u>321.287</u>

2 Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2019

(bedragen x € 1.000)

		2019	Begroting 2019	2018
Baten				
Rijksbijdragen OCW	9	338.380	329.145	331.488
Overheidsbijdragen en subsidies				
overige overheden	10	14.848	14.111	17.951
College-, cursus-, les- en				
examengelden	11	938	0	4.913
Baten werk in opdracht van derden	12	3.953	2.859	2.032
Overige baten	13	10.830	7.643	5.840
Totaal baten		368.949	353.758	362.224
Lasten				
Personeelslasten	14	279.756	281.324	271.602
Afschrijvingen	15	17.799	15.202	16.621
Huisvestingslasten	16	23.733	25.122	23.287
Overige instellingslasten	17	44.003	36.989	46.092
Totaal lasten		365.291	358.637	357.602
Saldo baten en lasten		3.658	-4.879	4.622
Financiële baten	18	-	7	-
Financiële lasten	18	-3.808	-3.871	-4.025
		-3.808	-3.864	-4.025
Resultaat voor belastingen		-150	-8.743	597
Belastingen		-5	-	-6
Nettoresultaat		-155	-8.743	591

3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019

(bedragen x € 1.000)

		<u>2019</u>	<u>2018</u>
Saldo baten en lasten		3.658	4.622
Gecorrigeerd voor:			
- Afschrijvingen	15	17.800	16.621
- Mutatie voorzieningen	6	<u>-2.184</u>	<u>4.776</u>
		15.616	21.397
Veranderingen in vlottende middelen			
- Mutatie voorraden		31	71
- Mutatie vorderingen	3	-2.370	-4.011
- Mutatie kortlopende schulden excl. aflossingsverplichtingen	8	<u>6.171</u>	<u>-1.412</u>
Mutatie werkkapitaal		3.832	-5.352
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		<u>23.106</u>	<u>20.667</u>
Betaalde rente	18	<u>-3.751</u>	<u>-3.985</u>
		-3.751	-3.985
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN		19.355	16.682
Investerings in materiële vaste activa	1	-26.540	-24.401
Desinvesteringen in materiële vaste activa	1	6.226	1.493
Mutatie in financiële vaste activa	2	<u>137</u>	<u>-342</u>
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN		-20.177	-23.250
Aflossing kredietinstellingen	7	<u>-4.678</u>	<u>2.448</u>
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN		<u>-4.678</u>	<u>2.448</u>
Mutatie geldmiddelen		-5.500	-4.120
Beginstand liquide middelen		<u>57.080</u>	<u>61.200</u>
Eindstand liquide middelen	4	<u><u>51.580</u></u>	<u><u>57.080</u></u>

De 'Mutatie kortlopende schulden exclusief aflossingsverplichtingen' is gecorrigeerd voor non-cash transacties voor een bedrag ad. 63 (2018: 46).

Algemeen

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

Koepelstichting ROC van Amsterdam – ROC van Flevoland is opgericht op 19 december 2008 en heeft als statutaire doelstelling: het bevorderen van de (bestuurlijke) samenwerking tussen Stichting ROC van Amsterdam (hierna: ROCvA) en Stichting ROC van Flevoland (hierna: ROCvF), en de door deze twee stichtingen in stand gehouden bijzondere instellingen voor beroepsonderwijs en educatie als bedoeld in de wet educatie en beroepsonderwijs, onder meer door het als koepelstichting bevorderen van gezamenlijk overleg, afstemming, kennisuitwisseling en (bestuurlijk) initiatief, waaronder begrepen het (gezamenlijk) inkopen en verwerven van administratieve systemen en andere goederen, alsmede het verzorgen en onderhouden van administraties, en voorts het verzorgen van privaat bekostigde opleidingen en onderwijs, alles in de ruimste zin van het woord.

Aangezien met het ministerie van OCW de afspraak is gemaakt dat ROCvA en ROCvF apart rapporteren aan het ministerie zijn de jaarrekeningen van ROCvA en ROCvF eerst afzonderlijk opgesteld en gerapporteerd. Deze jaarrekening bevat nu de geconsolideerde cijfers van ROCvA en ROCvF, en rapporteert hiermee over de bestuursnummers 40833 (ROCvA), 41854 en 41855 (Stichting Voortgezet Onderwijs van Amsterdam, een stichting die volledig is meegeconsolideerd in ROCvA) en 40805 (ROCvF) en de brinnummers 00EF, 14RL, 21AS, 25PZ (ROCvA/VOvA) en 25LR (ROCvF). Voor de groepsstructuur van de Koepelstichting ROC van Amsterdam – ROC van Flevoland verwijzen wij naar het bestuursverslag.

Het statutaire vestigingsadres is Fraijlemaborg 141 te Amsterdam. De stichting staat ingeschreven bij Kamer van Koophandel te Amsterdam onder nummer 34320729.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven. De stichting heeft bij toepassing hiervan, vanwege de activiteiten van ROCvA en ROCvF, zoveel als mogelijk aansluiting gezocht bij de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (RJO), met dien verstande dat op basis van Richtlijn 640 over is gegaan tot het consolideren van ROCvA en ROCvF.

In de RJO is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn en met inachtneming van de in de RJO aangeduide uitzonderingen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2019 dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2019

COVID-19

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. De gevolgen van COVID-19 zijn hierbij in acht genomen en nader in de jaarrekening toegelicht bij 'Gebeurtenissen na balansdatum'. Hierbij is naar onze mening geen sprake van materiële onzekerheid over de continuïteit.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die invloed van betekenis kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de stichting en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De geldmiddelen bestaan uit de liquide

middelen zoals opgenomen in de balans.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. Eventuele 'non-cash'-transacties zijn geëlimineerd uit het kasstroomoverzicht.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Inleiding

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. Verder wordt een actief of een verplichting niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip dat niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- Waardering van materiële vaste activa;
- Personele voorzieningen.

Grondslagen voor consolidatie

Consolidatiekring

In de consolidatie worden de Koepelstichting ROC van Amsterdam – ROC van Flevoland en alle rechtspersonen betrokken waarin een meerderheidsbelang (direct of indirect) wordt gehouden dan wel sprake is van overheersende zeggenschap.

In deze jaarrekening zijn de volgende rechtspersonen voor 100% opgenomen:

- Stichting ROC van Amsterdam;
- Stichting ROC van Flevoland.

In de consolidatie van Stichting ROC van Amsterdam zijn opgenomen:

- ROCA Contractonderwijs Holding B.V. (100% belang)
- Stichting Voortgezet Onderwijs van Amsterdam (overheersende zeggenschap als enige statutair bestuurder).

In de consolidatie van Stichting ROC van Flevoland is opgenomen:

- ROC Flevoland Holding B.V.

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de organisatie en haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de organisatie een meerderheidsbelang heeft, of waarin op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. De Koepelstichting is de statutair bestuurder van ROCvA en ROCvF, en heeft als zodanig overheersende zeggenschap.

Groepsmaatschappijen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed. In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd, evenals de binnen de Groep gemaakte resultaten. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd.

Consolidatiemethode

De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden opgesteld volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de groep.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten overige financiële vaste activa, vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, en overige schulden. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: verstrekte leningen en overige vorderingen, geldmiddelen en overige (financiële) verplichtingen. Binnen de groep wordt alleen gebruik gemaakt van primaire financiële instrumenten en niet van afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Voorts hebben ROCvA, ROCvF en / of haar groepsmaatschappijen geen handelsportefeuille van financiële instrumenten verworven of zijn deze aangegaan met het doel de instrumenten op korte termijn te verkopen.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Na de eerste opname worden financiële instrumenten gewaardeerd op de hierna beschreven manier bij vorderingen en schulden.

Saldering van financiële instrumenten

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de stichting beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de stichting het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

Materiële vaste activa

De bedrijfsgebouwen en -terreinen, andere vaste bedrijfsmiddelen en materiële vaste activa in uitvoering worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. Deze activa worden duurzaam door de Stichting gebruikt. De gebouwen en terreinen zijn, voor zover zij per 1 januari 1997 aan de Stichting zijn overgedragen in het kader van de Wet 'Omkering Kapitaaldienst Financiering' (OKF), opgenomen voor de waarden zoals vastgesteld door het Ministerie van OCW bij de uitvoering van deze operatie.

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de materiële vaste activa, en vallen vrij naar rato van de afschrijvingen op de betreffende activa.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de geschatte economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde. Op bedrijfsterreinen en op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering, alsmede vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Terreinen : nihil
- Gebouwen en verbouwingen via componentenmethode:
 - o Afbouw : 10
 - o Afwerkingen : 6,66
 - o Casco : 2
 - o Installaties : 10
 - o Vaste inrichtingen : 6,66
 - o Renovatie : 3,33
- Andere vaste bedrijfsmiddelen:
 - o Inventaris en apparatuur : 10 – 33
 - o ICT-devices : 50

Met ingang van 1 januari 2014 is de componentenmethode geïmplementeerd. De gebouwen zijn in componenten opgedeeld met elk een passende levensduur / afschrijvingsperiode. Groot (levensduur verlengend) onderhoud wordt geactiveerd en afgeschreven. De componentenbenadering wordt toegepast vanaf het moment van activering van het actief.

Afgekochte erfpacht wordt afgeschreven over de afkoopperiode (veelal 50 jaar).

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroomgenererende eenheid, wordt het verlies toegerekend aan de activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroomgenererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies.

In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen gehanteerd van de entiteit die consolideert.

Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de stichting en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Bij deze waardering worden ook langlopende vorderingen op de deelnemingen meegenomen die feitelijk moeten worden gezien als onderdeel van de netto-investering. Dit betreft met name leningen waarvan de afwikkeling in de nabije toekomst niet is gepland en niet waarschijnlijk is. Een aandeel in de winst van de deelneming in latere jaren wordt pas verwerkt als en voor zover het cumulatieve niet verwerkte aandeel in het verlies is ingelopen. Wanneer de organisatie echter geheel of ten dele garant staat voor de schulden van een deelneming, dan wel de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) in staat te stellen tot betaling van haar schulden, wordt een voorziening gevormd ter grootte van de verwachte betalingen door de onderneming ten behoeve van de deelneming. Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde.

Voor de waardering van overige financiële vaste activa wordt verwezen naar het kopje 'Vorderingen'.

Vorraden

Vorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, vermeerderd met overige kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. Handelskortingen, rabatten en soortgelijke (te) ontvangen vergoedingen met betrekking tot de inkoop van voorraden worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de meest betrouwbare schatting van het bedrag dat de voorraden naar verwachting zullen opbrengen, onder aftrek van nog te maken kosten. De voorraad betreft boeken en leermiddelen voor Stichting VOvA.

Vorderingen

Vorderingen worden na de eerste opname gewaardeerd op de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen bepaald op individuele basis. Dit is zowel van toepassing op overige financiële vaste activa (langlopende vorderingen) als op vlottende vorderingen.

Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserve, de bestemmingsreserves en de herwaarderingsreserve gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het Bestuur. Ongerealiseerde waardevermeerderingen van gebouwen die worden gewaardeerd tegen actuele waarde worden opgenomen in de herwaarderingsreserve. De herwaarderingsreserve wordt gevormd per individueel actief en is niet hoger dan het verschil tussen de boekwaarde op basis van historische kostprijs en de actuele waarde. De herwaarderingsreserve wordt verminderd met de gerealiseerde herwaardering (verband houdend met systematische afschrijvingen van het actief). Op de herwaarderingsreserve worden waardeverminderingen van het betreffende actief, niet zijnde systematische afschrijvingen, in mindering gebracht. Als een actief wordt vervreemd, valt een eventueel aanwezige herwaarderingsreserve met betrekking tot dat actief vrij ten gunste van de algemene reserves.

Met betrekking tot het eigen vermogen onderscheidt de stichting drie categorieën van activiteiten:

- a. publieke activiteiten:
publieke taak, gericht op de publieke doelen zoals in de WEB omschreven;
- b. private activiteiten in het verlengde van de publieke taak:
bijvoorbeeld inburgering, re-integratie en contractactiviteiten in het verlengde van de publieke taak;
- c. overige private activiteiten:
bijvoorbeeld contractactiviteiten niet in het verlengde van de publieke taak.

De Koepelstichting merkt, in lijn met de Richtlijn Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO), een gepast deel van het vermogen als privaat vermogen aan. Het private vermogen betreft het eigen vermogen van de deelneming ROCA Contractonderwijs Holding B.V. (belang € 5,6 miljoen).

Het uit de publieke activiteiten (onder a) en in beginsel het uit private activiteiten in het verlengde van de publieke taak (onder b) opgebouwd vermogen wordt gekwalificeerd als publiek vermogen. De stichting handelt daarbij overeenkomstig de door de MBO Raad in 2010 opgestelde Guidelines Publiek-Privaat.

Voorzieningen

Onder de voorzieningen worden de voorzieningen voor personele verplichtingen gepresenteerd.

Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen gewaardeerd tegen de nominale waarde van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer sprake is van:

- a. een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- b. waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt, en;
- c. het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

De voorzieningen voor personele verplichtingen bestaan uit de voorziening wachtgelden, de voorziening voor jubileumuitkeringen, de voorziening ter dekking van WGA-uitkeringen als gevolg van het eigen risicodragerschap van arbeidsongeschikte medewerkers, de voorziening spaarverlof, de voorziening voor duurzame inzetbaarheidsregelingen en de voorziening generatieregeling.

Voorziening wachtgelden

De voorziening wachtgelden wordt gevormd:

- In geval van reorganisatie: indien op balansdatum een gedetailleerd plan voor de reorganisatie is geformaliseerd en uiterlijk op opmaakdatum van de jaarrekening de gerechtvaardigde verwachting van uitvoering van het plan heeft gewekt bij hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. Van een gerechtvaardigde verwachting is sprake als is gestart met de uitvoering van de reorganisatie, of als de hoofdlijnen bekend zijn gemaakt aan hen voor wie de reorganisatie gevolgen zal hebben. In de reorganisatievoorziening worden de als gevolg van de reorganisatie noodzakelijke kosten opgenomen die niet in verband staan met de doorlopende activiteiten van de stichting.
- Voor toekomstige uitkeringsverplichtingen aan oud-medewerkers, waarvan de kosten voor rekening van het ROCvA/ROCvF komen: de kosten die voor rekening komen van ROCvA/ROCvF voor WW-uitkeringen, bovenwettelijke uitkeringen en overige vergoedingen, zoals door uitkeringsinstanties worden uitgekeerd aan voormalige medewerkers van het ROCvA/ROCvF. De omvang van de toekomstige uitkeringsverplichtingen wordt in belangrijke mate bepaald door opgave van de uitkeringsinstanties, zoals UWV en WW Plus, aangevuld met schattingen door het management van het ROCvA/ROCvF.

Voorziening eigen risico WGA

De voorziening eigen risico WGA wordt gevormd voor de kosten van uitkeringen aan (voormalige) medewerkers indien sprake is van (gedeeltelijke) arbeidsongeschiktheid, aangezien het ROCvA eigenrisicodrager is hiervoor. De kosten van de uitkeringen komen voor maximaal 10 jaar voor rekening van het ROCvA. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde. Bij de bepaling van de WGA-voorziening is rekening gehouden met kanspercentages voor de maximale hoogte en de maximale duur van de arbeidsongeschiktheid(uitkering). Voor ROCvF en VOvA is nog geen voorziening opgenomen ter dekking van WGA-uitkeringen als gevolg van het eigen risicodragerschap van arbeidsongeschikte medewerkers. Vanaf 1 januari 2017 zijn ROCvF en VOvA eigen risicodragers. Aangezien de instroom momenteel nog nihil is in verband met de instroom ná 2 jaar, is het nog niet goed mogelijk om betrouwbare schattingen te maken van de toekomstige WGA-uitkeringen.

Voorziening voor jubileumuitkeringen

De voorziening voor jubileumuitkeringen is bepaald via een berekeningsmodel, waarin rekening gehouden is met de blijfkans van medewerkers, de verwachte toekomstige indexatie van salarissen/jubileumvergoedingen van 2,0% per jaar. Deze voorziening is gezien de lange looptijd gewaardeerd tegen contante waarde, gebaseerd op een disconteringsvoet van 2,0%. De oprenting van de contante waarde van de voorziening wordt verwerkt als onderdeel van de jaarlijkse dotatie aan de voorziening.

Voorziening spaarverlof

De voorziening spaarverlof is gevormd voor gespaarde verlofuren van medewerkers aan wie dit is toegestaan. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening voor duurzame inzetbaarheidsregelingen

In de cao's voor de mbo- en vo-sectoren zijn afspraken gemaakt over regelingen in het kader van Duurzame Inzetbaarheid. Indien medewerkers deelnemen aan deze regelingen bouwen zij rechten op om in de toekomst minder te werken waarbij de kosten daarvan deels voor rekening van de medewerker en deels voor rekening van de werkgever zijn. Voor het deel dat voor rekening van de werkgever komt wordt een voorziening opgenomen. De verplichtingen uit hoofde van deze regelingen omvatten verplichtingen jegens personeelsleden die reeds hebben geopteerd voor gebruikmaking van de regeling, de personeelsleden die onder de bestaande regeling kunnen opteren voor gebruikmaking van de regeling maar dat nog niet hebben gedaan, en personeelsleden die nog niet kunnen opteren, maar dat tijdens de looptijd van de bestaande regeling in de toekomst wel kunnen doen. De elementen voor de berekening van de verplichting zijn de personeelsleden op wie de regeling van toepassing is, de geschatte kans dat voor gebruikmaking van de regeling wordt geopteerd, de leeftijden, de salarissen en het aandeel van de kosten dat voor rekening van de werkgever komt. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening generatieregeling

De voorziening generatieregeling is bepaald via een berekeningsmodel, waarin de betrekkingssomvang met maximaal 50% terug gebracht kan worden tegen betaling van 70% van het oorspronkelijke salaris en 100% pensioenopbouw over het ongekorte salaris. Betrekkingssomvang ten tijde van deelneming dient minimaal 0,5 fte te bedragen. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB)

Vanaf 1 januari 2020 zijn de regels rond arbeidscontracten en ontslag veranderd. Dit is geregeld in de Wet arbeidsmarkt in balans (WAB). Wat onder andere is geregeld in deze wet is dat werknemers vanaf de eerste werkdag recht hebben op een transitievergoeding bij ontslag (ook als dit een datum van voor 2020 is). Voor het berekenen van de voorziening is rekening gehouden met alle tijdelijke contracten die in 2019 zijn afgesloten en doorlopen in 2020 en verder. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. De aflossingsverplichtingen voor het komende jaar wordt onder de kortlopende schulden opgenomen. Na de eerste waardering tegen reële waarde worden schulden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa. Na de eerste waardering tegen reële waarde worden schulden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. Overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen (waaronder (meerjarige) OCW-subsidies met bestedingsverplichtingen) en nog te betalen bedragen ter zake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend.

Van (meerjarige) OCW-subsidies met bestedingsverplichtingen wordt het nog-niet-bestede gedeelte op deze post aangehouden op de balans. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

(Meerjarige) OCW-subsidies zonder bestedingsverplichting worden direct ten gunste van het resultaat gebracht in het jaar waarop de subsidie betrekking heeft, met uitzondering van subsidies voor een schooljaar die naar rato van het schooljaar worden besteed, dan wel waarvoor een concreet bestedingsplan bestaat.

Grondslagen voor de resultaatbepaling

Opbrengstverantwoording

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en subsidies overige overheden
Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en subsidies overige overheden uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze bestedingen betrekking hebben op een specifiek doel en sprake is van bestedingsverplichtingen, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord. Indien toegekende gelden betrekking hebben op een specifiek doel, maar geen sprake is van bestedingsverplichtingen, worden de ontvangen gelden als bate verantwoord in het jaar waarop de gelden betrekking hebben, tenzij toerekening naar schooljaar plaats vindt (i.p.v. kalenderjaar) of tenzij sprake is van een

concreet bestedingsplan voor de periode na balansdatum. Ontvangen subsidies, niet zijnde Rijksbekostiging, kunnen zowel een incidenteel als structureel karakter hebben.

Deelnemersbijdragen

De deelnemersbijdragen, bestaande uit cursus-, les- en examengelden, worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn gespreid.

Baten werk in opdracht van derden

Verantwoording van opbrengsten, met name contractonderwijs, geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten. Voor een eventueel verwacht negatief resultaat wordt een voorziening getroffen.

Overige baten

Overige baten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Bij verhuuropbrengsten die voortkomen uit de verhuur van materiële vaste activa doet de stichting afstand van het genotsrecht. Ontvangen subsidies kunnen zowel een incidenteel als structureel karakter hebben.

Lasten

De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Personeelsbeloningen / pensioenen

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de organisatie.

Voor de beloningen met opbouw van rechten worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (Cao en individuele arbeidsovereenkomst). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Pensioenen

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. De organisatie heeft de middelloon-pensioenregeling in de jaarrekening verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij een (ABP) bedrijfstakpensioenfonds. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 110% vindt

mogelijk geen indexatie plaats.

De dektingsgraad van het ABP Pensioenfonds bedraagt per 31 december 2019 97,8%.

Transitievergoedingen

In verband met de bestaande uitkeringsregelingen voor medewerkers in de onderwijssector heeft ROCvA beleid om betaling van transitievergoedingen zoveel mogelijk te beperken. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de organisatie zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de transitievergoeding opgenomen in een reorganisatievoorziening. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen. Transitievergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de transitievergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen.

Leasing

De stichting kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases.

Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm.

Operationele leases

Als de stichting optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd.

Leasebetalingen inzake de operationele lease worden lineair over de leaseperiode ten laste van de staat van baten en lasten gebracht.

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de staat van baten en lasten opgenomen, behoudens voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt. De winstbelasting (vpb) heeft uitsluitend betrekking op de meegeconsolideerde vennootschappen, waarbij rekening wordt gehouden met vrijgestelde winstbestanddelen en bijtelling van niet-afrekbare kosten. Er is geen sprake van tijdelijke verschillen, latenties en compensabele verliezen.

Financiële instrumenten en risicobeheer

Algemeen

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt-, valuta-, rente-, kasstroom- en kredietrisico's. Het betreft financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. Om deze risico's te beheersen heeft de stichting een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de stichting te beperken. De stichting maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten.

Renterisico- en kasstroomrisico

De organisatie loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande financieringen. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteafspraken loopt de onderneming risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en met betrekking tot vastrentende leningen reële waarde risico. De instelling heeft diverse langlopende leningen afgesloten, met name ter financiering van de huisvesting. De rente op deze leningen is voor een lange periode vastgelegd door middel van het afspreken van rentevaste perioden met de betreffende kredietinstellingen. De duur van de rentevaste perioden is toegelicht bij de langlopende schulden. Het risico op rentestijgingen boven de contractrente is daarmee afgedekt, het voordeel

van eventuele rentedalingen wordt niet genoten. Bij het aflopen van de rentevaste periode van leningen vóór de einddatum van de lening wordt met de leninggever onderhandeld over de nieuwe rentecondities voor de resterende termijn van de lening op basis van de op dat moment geldende marktcondities.

Valutarisico

De instelling heeft geen transacties in vreemde valuta.

Reële waarde

De reële waarde van de in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en schulden, benadert de boekwaarde ervan met uitzondering van de vastrentende langlopende leningen aangezien de contractrente hiervan veelal hoger is dan de huidige marktrente.

Kredietrisico

Bij de vorderingen is geen sprake van belangrijke concentratie bij slechts enkele tegenpartijen. De belangrijkste debiteuren betreffen overheidsinstellingen (ministerie, gemeenten) in verband met nog te ontvangen bedragen voor subsidieregelingen. De vorderingen op studenten/leerlingen/deelnemers zijn verspreid over een grote populatie van relatief geringe bedragen, het concentratierisico hiervan is gering. De vorderingen worden door het bestuur inbaar geacht. Voor de acute risico's van oninbaarheid worden voorzieningen aangehouden op vorderingen. De organisatie heeft standaard aanmaningsprocedures voor achterstallige vorderingen. De kredietrisico's worden beperkt geacht. Het maximale kredietrisico per 31 december 2019 bedraagt ongeveer € 18,3 miljoen.

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico's worden bewaakt door meting van solvabiliteits-, liquiditeits- en rentabiliteitsratio's in relatie tot door het bestuur vastgestelde streefwaarden. De instelling beschikt over een meerjarenbegroting, en een gedetailleerde kasstroomprognose. Met behulp hiervan wordt de financieringsbehoefte bewaakt. De huidige liquiditeitspositie, evenals de beschikbare kredietfaciliteit, wordt voldoende geacht om te kunnen voldoen aan de verplichtingen voor ten minste de komende 12 maanden.

5 Toelichting op de geconsolideerde balans

1 Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa in 2019 is als volgt:

(Bedragen x € 1.000)	Bedrijfsgebouwen	Andere vaste	Niet aan de	Activa in	Totaal
	en -terreinen	bedrijfsmiddelen	bedrijfsvoering dienstbare activa	uitvoering en vooruit- betalingen	
Aanschafwaarde	360.143	125.175	-	9.934	495.252
Cumulatieve afschrijvingen	-137.016	-107.869	-	-	-244.885
Boekwaarde per 1 januari 2019	223.127	17.306	-	9.934	250.367
Investerings	4.500	6.085	-	15.955	26.540
Desinvesteringen	-104	-	-	-1.062	-1.166
Ingebruikname	5.841	-	-	-5.841	-
Overige mutaties	-911	-1.766	915	-3.298	-5.060
Afschrijvingen	-12.359	-5.440	-	-	-17.799
Boekwaarde per 31 december 2019	220.094	16.185	915	15.688	252.882
Aanschafwaarde	369.469	129.494	915	15.688	515.566
Cumulatieve afschrijvingen	-149.375	-113.309	-	-	-262.684
Boekwaarde per 31 december 2019	220.094	16.185	915	15.688	252.882

Onder de gebouwen en terreinen zijn activa opgenomen voor een bedrag van € 12,4 miljoen (2018: € 12,3 miljoen) waarvan de beschikbaarheid berust op een beperkt genotsrecht zoals erfpacht- en opstalrecht. De erfpachtrechten zijn afgekocht voor een periode van 50 jaar en worden over dezelfde periode afgeschreven. De looptijd hiervan varieert van 36 tot 49 jaar.

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen in eigendom is ongeveer € 209 miljoen (peildatum 1 januari 2018).

De verzekerde waarde van de gebouwen is ongeveer € 378,4 miljoen. Voor een deel van de panden die in 2012 nieuw zijn opgeleverd zijn in dit bedrag de verzekerde waarden van de VVE's opgenomen. Het ROCvA-deel moet voor een deel van deze panden nog worden bepaald.

In 2018 is het stuk grond aan de Vijzelweg (€ 915.000) onterecht gerubriceerd onder bedrijfsgebouwen en terreinen, vandaar dat dit in 2019 terug geplaatst is onder de rubriek niet aan de bedrijfsvoering dienstbare activa.

De toename van de materiële vaste activa is met name het gevolg van investeringen aan de Elandsstraat, bij NexTechnician, Diamantlaan en Frisse scholen, ten dele opgenomen in uitvoering. De afname van andere vaste bedrijfsmiddelen is mede te verklaren als gevolg van additionele afschrijvingen van ICT-devices.

Zoals tevens vermeld onder de 'Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen' is de organisatie investeringsverplichtingen aangegaan ter grootte van € 2,6 miljoen (2018: € 3,4 miljoen) inzake de nieuwbouw aan de Buiksloterweg in Amsterdam voor Stichting VOvA en nieuwbouw/verbouwing en renovatie van diverse scholen. Het schoolgebouw aan de Buiksloterweg wordt gefinancierd door de Gemeente Amsterdam. Het economisch eigendom van dit pand ligt bij de gemeente.

2 Financiële vaste activa

Overige vorderingen (bedragen x € 1.000)	2019	2018
Waarborgsommen	751	888
Stand per 31 december	751	888

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Stand per 1 januari	888	546
Betalingen	108	-35
Ontvangsten	-245	377
Stand per 31 december	751	888

De waarborgsommen houden verband met contractuele afspraken bij de huur van panden en hebben een looptijd van langer dan 1 jaar.

3 Vorderingen

Debiteuren (bedragen x € 1.000)	2019	2018
Diverse gemeenten	4.463	-278
Overige debiteuren	3.718	8.322
Af: voorziening voor oninbaarheid	-222	-446
Stand per 31 december	7.959	7.598

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid debiteuren is als volgt:

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Stand per 1 januari	446	345
Dotatie ten laste van exploitatie	-114	237
Onttrekkingen	-110	-136
Stand per 31 december	222	446

In de debiteuren zijn geen bedragen begrepen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

Deelnemers/cursisten (bedragen x € 1.000)	2019	2018
Nominale vordering	2.215	2.028
Af: voorziening voor oninbaarheid deelnemers	-887	-545
Stand per 31 december	1.328	1.483

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid deelnemers is als volgt:

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Stand per 1 januari	545	626
Dotatie ten laste van / vrijval ten gunste van de exploitatie	658	140
Onttrekkingen	-316	-221
Stand per 31 december	887	545

In de debiteurenvorderingen op deelnemers/cursisten zijn geen bedragen begrepen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

Overige vorderingen en overlopende activa (bedragen x € 1.000)	2019	2018
Vooruitbetaalde kosten	2.415	1.027
Overige	3.589	2.813
Stand per 31 december	6.004	3.840

De hogere baten in 2019 kunnen verklaard worden door de vordering op ROC TOP van Almere (voor overgenomen studenten), hogere vorderingen op studenten en hogere vooruitbetaalde bedragen die voornamelijk vastgoed gerelateerd waren.

In de overige vorderingen en overlopende activa zijn geen bedragen begrepen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

4 Liquide middelen

Liquide middelen (bedragen x € 1.000)	2019	2018
Tegoeden op bankrekeningen	51.521	57.017
Kasmiddelen	59	63
Stand per 31 december	51.580	57.080

De daling van de liquide middelen kan verklaard worden als gevolg van hogere investeringen en door de aflossing van een lening. Daarnaast konden de liquide middelen deels gecompenseerd worden door een positieve kasstroom uit operationele activiteiten.

De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

Het ROCvA beschikt over een ongebruikte rekening-courant faciliteit (schatkistbankieren) bij het Ministerie van Financiën van € 20,4 miljoen.

5 Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen over 2019 en 2018 is als volgt:

	Algemene reserve	Herwaarderings-reserve	Bestemmings-reserve privaat	Bestemmings-reserve publiek	Totaal
2019 (bedragen x € 1.000)					
Stand per 1 januari 2019	95.935	270	5.624	30.388	132.217
Mutaties in het boekjaar					
Herwaarderings 2019	-	-	-	-	-
Gerealiseerde herwaardering	-	-	-	-	-
Voorstel bestemming resultaat 2019	6.356	-	23	-6.534	-155
Stand per 31 december 2019	102.291	270	5.647	23.854	132.062

	Algemene reserve	Herwaarderings-reserve	Bestemmings-reserve privaat	Bestemmings-reserve publiek	Totaal
2018 (bedragen x € 1.000)					
Stand per 1 januari 2018	100.766	270	5.602	24.988	131.626
Mutaties in het boekjaar					
Herwaarderings 2018	-	-	-	-	-
Gerealiseerde herwaardering	-	-	-	-	-
Voorstel bestemming resultaat 2018	-4.831	-	22	5.400	591
Stand per 31 december 2018	95.935	270	5.624	30.388	132.217

In verband met een foutieve classificatie in 2018 zijn de eindstanden van 2018 van de algemene reserve, bestemmingsreserve privaat, bestemmingsreserve publiek in 2019 aangepast. Het totaal van het eigen vermogen is ongewijzigd.

Herwaarderingsreserve

De herwaarderingsreserve is gevormd door herwaardering van de buiten gebruik gestelde onroerend goed objecten (terreinen en gebouwen) die in het kader van het meerjaren huisvestingsplan binnen afzienbare tijd zullen worden afgestoten. De vermelde herwaardering heeft betrekking op een terrein aan de Vijzelweg te Lelystad dat in 2014 is verkregen als onderdeel van de verkooptransactie van het pand Vaartweg te Lelystad. Het terrein is niet in gebruik voor de bedrijfsvoering van het ROCvF, en het bestuur beraadt zich op de bestemming van het terrein.

Publiek versus privaat eigen vermogen

Het eigen vermogen van de Stichting is deels aangemerkt als privaat vermogen. Het private vermogen betreft het eigen vermogen van ROCA Contractonderwijs Holding B.V.

Bestemmingsreserves/bestemmingsfondsen

Gedurende het boekjaar zijn geen bestemmingsfondsen ontstaan.

De totale bestemmingsreserve bedroeg € 19,8 miljoen eind 2019. Gedurende 2019 zijn de bestemmingsreserves ten dele ingezet door de mbo-colleges en overige organisatieonderdelen, met als voornaamste bestemmingen:

- investeringen in de kwaliteit, innovatie en ontwikkeling van het onderwijs;
- extra inzet in de onderwijsteams (met name voorfinanciering van groei in studentenaantallen en ziekte-

vervanging);

- uitvoering van (strategische) huisvestingsplannen.

Zoals beschreven in het financieel jaarverslag, is 2019 een financieel solide jaar geweest, waarin mbo-colleges en overige organisatieonderdelen (veel) beter dan begroting hebben gepresteerd. Dankzij aanvullende bekostiging (onder andere aanvullende loon- en prijscompensatie en additionele middelen) en sturing op de lasten, is het gerealiseerde negatieve resultaat in 2019 zeer beperkt gebleven. De groei van studentenaantallen is enigszins beperkter gebleken dan oorspronkelijk begroot, met een lagere voorfinanciering tot gevolg.

Voor zover de onderwijsonderdelen positieve verschillen hebben gerealiseerd in de reguliere activiteiten ten opzichte van de begroting, zijn deze verschillen toegevoegd aan de bestemmingsreserves van de onderdelen. De bestemmingsreserves zijn per saldo in 2019 gedaald naar in totaal € 16,0 miljoen.

De bestemmingsreserves (publiek) staan volledig ter beschikking van de mbo-colleges en overige organisatieonderdelen en hebben een meerjarig karakter. De mbo-colleges en overige organisatieonderdelen hebben bestemmingen voor deze middelen gepland voor 2020 en verdere jaren. De voornaamste bestemmingen zijn:

- Onderwijskundige verbreding, vernieuwing en innovatie;
- Strategisch personeelsbeleid (toekomstgerichte ontwikkeling, dakpanconstructies, professionalisering);
- Extra inzet in de onderwijsteams;
- Marketingdoeleinden;
- voorfinanciering van de groei van studenten; en
- strategische huisvestings- en renovatieplannen.

Naar verwachting zullen deze publieke bestemmingsreserves in de komende jaren grotendeels worden afgebouwd. De inzet van deze middelen heeft impact op de solvabiliteit en de liquiditeitspositie. De komende jaren zullen we dit nauwgezet blijven monitoren in relatie tot onze eigen normeringen alsook de normeringen vanuit de Inspectie van de Onderwijs.

De bestemmingsreserve privaat staat ter beschikking voor private activiteiten.

Voorstel tot resultaatbestemming

Het bestuur stelt voor om het positieve resultaat van het verslagjaar ad. € 155.000 toe te voegen aan de algemene en bestemmingsreserves voor de bedragen zoals opgenomen in het bovenstaand verloopoverzicht. Het voorstel is reeds verwerkt in de balans.

6 Voorzieningen

Voorziening voor personele en wachtgeldverplichtingen

De voorzieningen voor personele en wachtgeldverplichtingen bestaan uit de voorziening wachtgeld, de voorziening voor jubileumuitkeringen, de voorziening ter dekking van WGA-uitkeringen als gevolg van het eigen risicodragerschap van arbeidsongeschikte medewerkers, de voorziening voor spaarverlof, de voorziening voor duurzame inzetbaarheid en de voorziening generatieregeling.

Voorziening wachtgeld

Binnen het ROC wordt een voorziening aangehouden voor reorganisatie- en uitkeringsverplichtingen. De voorziening betreft geschatte toekomstige uitgaven voor WW-uitkeringen en bovenwettelijke uitkeringen (voor zover deze voor rekening van het ROC komen) van voormalige medewerkers, en verder voor ontslaguitkeringen en afkoopsommen van huidige medewerkers die ontslagen zijn, alsmede bijkomende kosten voor omscholing en juridische bijstand. De berekening van de voorziening herstructurering is gebaseerd op de bestaande sociale plannen waarvoor instemming van de OR is verkregen. De belangrijkste uitgangspunten bij de berekening zijn:

1. De kosten voor WW (wettelijk) zijn per persoon geschat op basis van de informatie die het UWV verstrekt. Deze informatie is op individueel niveau en voorziet in de geplande einddatum van de uitkering. De onttrekking uit deze voorziening is op basis van de werkelijke kosten. De dotatie wordt gebaseerd op een inschatting van de te verwachten kosten. Rekening is gehouden met mogelijke wachtgeldaanspraken van medewerkers waarmee een vaststellingsovereenkomst is afgesloten en van medewerkers met een tijdelijk dienstverband waarvan per 31 december bekend is dat het contract niet verlengd zal worden;
2. De kosten voor WW (bovenwettelijk) bestaat uit een tweetal componenten, te weten: het eigen risico van het ROC waarin de kosten per persoon zijn geschat en een collectief deel voor ontslagen vóór 01-08-1998 en tot 01-07-2006. De onttrekking uit deze voorziening is op basis van de werkelijke kosten. De dotatie wordt gebaseerd op de door WW-Plus verstrekte opgave van de door haar geregistreerde

toekomstige nominale uitkeringsverplichtingen per 31 december 2019. Deze opgave dekt een looptijd van 2020 t/m 2040. De hieruit voortvloeiende kosten worden volledig in de voorziening meegenomen;

- De kosten voor ontslaguitkeringen, afkoopsommen, omscholing en geschillen worden, voor zover mogelijk, geschat per persoon. De onttrekking uit deze voorziening is op basis van de werkelijke kosten. De dotatie wordt gebaseerd op een inschatting van de te verwachten kosten. Voor wat betreft de loonkosten is dit op basis van de huidige loonkosten, rekening houdend met individuele vertrekregelingen en/of pensioneringen. Overige kosten worden voor zover mogelijk geschat op basis van ervaringscijfers.

Het verloop van de voorzieningen voor personele verplichtingen kan als volgt worden weergegeven:

	Spaarverlof	Voorziening generatiepact	Voorziening WGA	Voorziening WAB	Duurzame Inzetbaarheid	Jubileum- uitkeringen	Wachtgelden	Totaal
Stand per 1 januari 2019	53	4.361	2.702	0	5.421	2.289	14.256	29.082
Dotatie t.i.v. de staat van baten en lasten	0	43	2.660	309	1.224	247	294	4.777
Onttrekkingen	-21	-1.383	-1.079	0	0	-234	-4.244	-6.961
Stand per 31 december 2019	32	3.021	4.283	309	6.645	2.302	10.306	26.898
Kortlopend deel < 1 jaar	0	1.667	914	309	776	145	3.659	7.470
Langlopend deel > 1 jaar	32	1.354	3.369	0	5.869	2.157	6.647	19.428

7 Langlopende schulden

Het verloop van de langlopende schulden is als volgt:

	Krediet- instellingen
(bedragen x € 1.000)	
Stand per 1 januari 2019	93.186
Opname ING 80.80.90.896	-
Opname ING groenlening 80.0090.926	-
Contractuele aflossingsverplichtingen voor 2020 gepresenteerd onder kortlopende schulden	-4.698
Correctie 2018	-20
Stand per 31 december 2019	88.468

Van de bovengenoemde schulden heeft een bedrag van € 69,4 miljoen een resterende looptijd langer dan 5 jaar (2018: € 74,6 miljoen).

Leningen kredietinstellingen

De stand per 31 december 2019 is als volgt:

(bedragen x € 1.000)	Looptijd in Jaren	Resterende looptijd	Hoofdsom	Rente %	Rentevast tot	Saldo 01-01-2019	Aflossing 2019	Saldo 31-12-2019
Bank Nederlandse Gemeenten								
4.087.911	30	9	8.168	4,58	1-04-28	4.009	356	3.652
ING Bank								
6567.24.641	30	15	11.500	3,95	1-06-23	6.133	382	5.751
80.80.90.896	10	7	11.800	1,55	1-05-22	11.062	590	10.472
80.0090.926	10	7	4.200	1,05	1-05-22	3.938	210	3.728
						21.133	1.182	19.951
NWB Bank								
10020222	31	11	3.176	3,57	1-03-20	1.618	111	1.507
Ministerie van Financiën								
Lening 1365	33	23	18.000	2,99	30-06-33	14.100	600	13.500
Lening 1404	32	22	3.700	2,55	2-07-20	2.837	124	2.713
Lening 1463	33	23	69.125	4,93	30-06-42	54.148	2.305	51.843
						71.085	3.029	68.056
Contractuele aflossingsverplichtingen voor 2020 gepresenteerd onder kortlopende schulden								-4.698
Stand per 31 december 2019								88.468

Rentecondities:

Voor de verschillende leningen zijn rentevaste periodes afgesproken, zoals vermeld in bovenstaande tabel. Niet in alle gevallen is de resterende looptijd van de rentevaste periode gelijk aan de resterende looptijd van de lening. In die gevallen waarin de rentevaste periode afloopt vóór de einddatum van de lening, zal met de leninggever worden onderhandeld over nieuwe rentecondities voor de resterende looptijd van de betreffende lening op basis van de op dat moment geldende marktcondities.

8 Kortlopende schulden

Belastingen en premies sociale verzekeringen (bedragen x € 1.000)	2019	2018
Omzetbelasting	-	101
Loonheffing en premies sociale verzekeringen	11.886	11.593
Stand per 31 december	11.886	11.694

De loonheffing en premies sociale verzekeringen zijn in januari 2020 betaald.

Pensioenen	2019	2018
Pensioenen	3.346	0
Stand per 31 december	3.346	-

De pensioenen zijn in januari 2020 betaald.

Overige schulden en overlopende passiva (bedragen x € 1.000)	2019	2018
Nog te betalen bedragen	15.233	14.111
Reservering vakantiegeld en -dagen	10.541	9.936
Vooruitgefactureerde omzet	-	272
Vooruitontvangen deelnemersbijdragen	691	765
(Meerjarige) Doelsubsidies Ministerie van OCW - bve	10.681	11.303
(Meerjarige) Doelsubsidies Ministerie van OCW - vo	330	389
Vooruit ontvangen bedragen	684	2.596
Te betalen salarissen	57	55
Overige overlopende passiva	6.336	3.584
Stand per 31 december	44.553	43.012

De aansluiting met model G (geoormerkt - doorlopend) wordt als volgt verklaard:

Doelsubsidies BVE (bedragen x € 1.000)	10.681	
Minus: Niet geoormerkte subsidies die doorlopen naar 2020		
(Kwaliteitsagenda, Studieverlof, Prestatiebox, VSV variabel, Leermiddelen Minima en Zij-instroom)	-4.204	
Totaal BVE		6.477
Doelsubsidies VO (bedragen x € 1.000)	330	
Minus: Niet geoormerkte subsidies die doorlopen naar 2020		
(Leerplusarrangement VO, Studieverlof, Prestatiebox vsv vast, Zomerschool, Na- en bijscholing leraren en Zij-instroom)	-330	
Totaal VO		-
Totaal BVE + VO	conform model G	6.477

Afgezien van de (meerjarige) doelsubsidies van het ministerie van OCW zijn in de overige schulden en overlopende passiva geen bedragen begrepen met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Brin	Omschrijving	Kenmerk	datum	Geheel uitgevoerd en afgerond	Nog niet geheel afgerond
25PZ	Salarismix 2019	959174	22-1-2019	x	
25PZ	Studieverlof 2017	841607	24-5-2017		x
25PZ	Studieverlof 2018	928227	20-11-2018		x
25PZ	Studieverlof 2019	1019821	19-12-2019		x
25PZ	Zij-instroom 2016	773985	22-8-2016		x
25PZ	Zij-instroom 2017	842599	24-5-2017		x
25PZ	Zij-instroom 2018	886055	19-12-2018		x
25PZ	Zij-instroom 2019	1004731	19-12-2019		x
14RL	Aanvullende bekostiging technisch VMBO	964339-1	20-3-2019	x	
14RL	Aanvullende bekostiging technisch VMBO	964339-2	20-11-2019	x	
14RL	Aanvullende bekostiging technisch VMBO	964339-3	26-11-2019	x	
21AS	Aanvullende bekostiging technisch VMBO	964193-1	20-3-2019	x	
21AS	Aanvullende bekostiging technisch VMBO	964193-2	20-11-2019	x	
00EF	Aanvullende bekostiging technisch VMBO	963918-1	20-3-2019	x	
00EF	Aanvullende bekostiging technisch VMBO	963918-2	20-11-2019	x	
21AS	DUS-i DMB019026 deel 2018/2019	DMB018026	24-11-2017		x
14RL	DUS-i DMB019187, deel 2018/19	DMB019187	28-11-2019	x	
21AS	DUS-i DPOVO19048, deel 2019	DPOVO19048	1-11-2019	x	
21AS	DUS-I Lente en Zomerschool MAVO	LENZO19045	5-4-2019	x	
14RL	Opleidingsschool VOvA	OS-2017-C-006	1-12-2017	x	
21AS	Studieverlof 2018	929970-1	20-9-2018	x	
00EF	Studieverlof 2018	929648-1	20-9-2018	x	
14RL	Studieverlof 2018	929565-1	20-9-2018	x	
00EF	Studieverlof 2019	1007123-2	20-9-2019	x	
00EF	Studieverlof 2019	1019948-1	19-12-2019	x	
14RL	Studieverlof 2019	1007716-1	20-9-2019		x
21AS	Studieverlof 2019	1007889-1	20-9-2019		x
21AS	Studieverlof 2019	965024-1	20-3-2019		x
14RL	Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen aug19-jul20	1013106-1	20-11-2019		x
21AS	Zij-instroom 2017	863740-1	19-12-2017	x	
21AS	Zij-instroom 2018	935861-1	20-11-2018		x
00EF	Zij-instroom 2019	1000188-1	20-6-2019		x
21AS	Zij-instroom 2019	994480-1	19-3-2019		x
25LR	Salarismx 2019	959192	22-1-2019	x	
25LR	Studieverlof 2018	926410	21-8-2018	x	
25LR	Studieverlof 2019	1006042	20-9-2019		x
25LR	Zij instroom 2018	888796	20-3-2018		x
25LR	zij instroom 2019	1027598	19-12-2019		x

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G 2-A Aflopend per ultimo verslagjaar

Brin	Omschrijving	Kenmerk	datum	Te verrekenen				
				Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Eigen bijdrage in verslagjaar	Totale kosten ultimo verslagjaar	ultimo verslagjaar
				EURO	EURO	EURO	EURO	EURO
25PZ	SMW 2018	874335	22-1-2018	988.548	988.548		988.548	0
25PZ	MBO investering RIF5, Cybersecur MUO/2015/2765U		25-5-2015	825.048	825.049	-514.875	2.483.572	0 ⁹⁾
Totalen				1.813.596	1.813.597	-514.875	3.472.120	-

G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Brin	Omschrijving	Kenmerk	datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen per 1-1-2019	ontvangen in verslagjaar	Overige ontvangsten in verslagjaar	Eigen bijdrage in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten ultimo verslagjaar	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar
				EURO	EURO	EURO	EURO	EURO	EURO	EURO	EURO
25PZ	Doorstroom MBO-PABO	848296	24-7-2017	284.600	249.025	35.575	-	-	43.948	234.753	49.847
25PZ	Doorstroom MBO-HBO 2018	DHBO18034	15-3-2018	183.527	183.527	-	-	-	47.798	75.303	108.224
25PZ	MBO investering RIF16014 Next Techn	940725	23-5-2016	1.206.256	904.692	241.251	-	236.216	248.731	2.186.732	424.322 ¹⁾
25PZ	MBO investering RIF16042 Zorg in de Wijk	1088333	17-11-2016	882.196	573.427	176.439	-	8.882	283.069	1.837.970	234.789 ²⁾
25PZ	MBO investering RIF17003 House of Hospitality	1190851/560030564	23-5-2017	2.000.000	1.100.000	400.000	23.663	278.646	553.749	5.769.813	-20.473 ³⁾
25PZ	MBO investering RIF17015 Campus Techn Install	1190457/560030578	23-5-2017	1.040.735	572.404	208.147	73.380	53.444	109.035	1.821.124	408.019 ⁴⁾
25PZ	MBO investering RIF17012 PPS TAKE-5	1190675/560030588	23-5-2017	900.000	495.000	180.000	42.620	-94.876	208.458	1.123.258	419.277 ⁵⁾
25PZ	MBO investering RIF18003 House of Digital	1359107	23-5-2018	2.000.000	700.000	400.000	110.000	-64.142	295.696	1.178.890	710.966 ⁶⁾
25PZ	MBO investering RIF19020 House of Aviation	560052882	23-5-2019	1.500.000	-	515.625	33.507	25.956	33.507	126.477	482.118 ⁷⁾
25PZ	MBO investering RIF19025 Urban Sport Trainer	RIF19025	18-10-2019	945.432	-	236.358	-	-	-	-	236.358 ⁸⁾
25PZ	Regionale aanpak VSV 2016-2020 Amsterdam	804705	14-11-2016	19.577.400	14.683.050	4.894.350	-	-	4.838.437	18.183.778	1.473.622 ¹⁰⁾
	Regionale aanpak VSV 2016-2020 Amsterdam ROCvA		sub	8.252.936	6.176.074	2.086.862	-	-	2.030.949	6.789.314	1.473.622 ¹⁰⁾
	Regionale aanpak VSV 2016-2020 Amsterdam Partners		sub	11.314.464	8.506.976	2.807.488	-	-	2.807.488	11.314.464	- ¹⁰⁾
25PZ	Regionale Aanpak VSV 2016/2020 G&V	807741	30-1-2017	661.510	496.133	165.378	-	-	165.378	496.134	165.377
25LR	MBO investering RIF16037 PPS Tech Pack	560022744	20-10-2016	855.000	555.750	171.000	213.249	41.792	459.662	2.242.444	-6.931 ¹¹⁾
25LR	MBO investering RIF18014 LelyTalent	1361398	23-5-2018	1.374.571	481.100	274.914	56.602	34.108	407.499	1.249.009	348.515 ¹²⁾
25LR	MBO investering RIF19005 Talent W&T	560052911	23-5-2019	1.954.410	-	642.898	-	-	-	-	642.898 ¹³⁾
25LR	MBO investering RIF19027 Circulaire Economie	560056044	1-7-2019	1.711.183	-	427.796	30.590	4.779	35.434	107.377	392.362 ¹⁴⁾
25LR	Regionale aanpak VSV 2016/2020 Flevoland	OND/IOB-2016/17725	14-11-2016	3.886.800	2.915.100	971.700	-	-	934.259	3.479.667	407.133 ¹⁵⁾
	Regionale aanpak VSV 2016/2020 ROCvF		sub	2.516.054	1.889.373	626.681	-	-	589.240	2.108.921	407.133 ¹⁵⁾
	Regionale aanpak VSV 2016/2020 Partners		sub	1.370.746	1.025.727	345.019	-	-	345.019	1.370.746	- ¹⁵⁾
Totalen				40.963.620	23.909.208	9.941.431	583.610	524.805	8.664.661	40.032.728	6.476.423

Toelichting op model G

In 2019 heeft het ROCvA, als penvoerder, een bedrag van EUR 2.445.432 toegewezen gekregen uit de RIF mbo voor twee nieuwe projecten. Voor House of Aviation een bedrag van € 1.500.000 en voor Urban sport trainer, € 945.432. Voor RIF mbo projecten geldt dat de bijdrage vanuit de RIF 1/3 deel bedraagt van de totale begroting. De overige 2/3 wordt deels door andere subsidiënten bijgedragen en deels als co-financiering ('in kind' bijdrage) door het bedrijfsleven ingebracht. De dekking van de totale kosten ultimo 2019 van de acht lopende RIF projecten en één aflopend project wordt hieronder uitgesplitst in de toelichtende tabel (nummer 1 t/m 9).

In 2019 heeft het ROCvF, als penvoerder, een bedrag van EUR 3.665.593 toegewezen gekregen uit de RIF mbo voor twee nieuwe projecten. Voor Talentontwikkeling met wetenschap en techniek een bedrag van € 1.954.410 en voor Circulaire economie, € 1.711.183. Voor RIF mbo projecten geldt dat de bijdrage vanuit de RIF 1/3 deel bedraagt van de totale begroting. De overige 2/3 wordt deels door andere subsidiënten bijgedragen en deels als co-financiering ('in kind' bijdrage) door het bedrijfsleven ingebracht. De dekking van de totale kosten ultimo 2019 van de vier lopende RIF projecten wordt hieronder uitgesplitst in de toelichtende tabel (nummer 11 t/m 14).

Nummer	Toelichting Totale kosten	DUS-I	Overige Subsidiever strekkers *)	*) waarvan MRA	Eigen bijdrage	'in kind' partners (cofinanciering A)	Totaal kosten 31-12-2019
¹¹	MBO investering RIF16014 Next Techn	721.622	75.000	-	421.608	968.502	2.186.732
¹²	MBO investering RIF16042 Zorg in de Wijk	515.077	480.000	-	107.802	735.091	1.837.970
¹³	MBO investering RIF17003 House of Hospitality	1.520.473	61.163	61.163	512.122	3.676.055	5.769.813
¹⁴	MBO investering RIF17015 Campus Techn Install	372.532	73.380	26.846	53.792	1.321.420	1.821.124
¹⁵	MBO investering RIF17012 PPS TAKE-5	255.723	42.620	21.310	39.721	785.194	1.123.258
¹⁶	MBO investering RIF18003 House of Digital	389.034	132.500	37.500	95.350	562.006	1.178.890
¹⁷	MBO investering RIF19020 House of Aviation	33.507	33.507	-	25.956	33.507	126.477
¹⁸	MBO investering RIF19025 Urban Sport Trainer	-	-	-	-	-	-
¹⁹	MBO investering RIF5, Cybersecurity	825.049	27.544	-	152.546	1.478.433	2.483.572
²⁰	MBO Investering RIF16037 PPS Tech Pack	1.520.473	61.163	61.163	512.122	3.676.055	5.769.813
²¹	MBO Investering RIF18014 Lelytalent	372.532	73.380	26.846	53.792	1.321.420	1.821.124
²²	MBO investering RIF19005 Talent W&T	255.723	42.620	21.310	39.721	785.194	1.123.258
²³	MBO Investering RIF19027 Circulaire Economie	389.034	132.500	37.500	95.350	562.006	1.178.890

¹⁰⁾ Voor de Regionale aanpak VSV2016/2020 Amsterdam wordt zowel het aandeel van ROC van Amsterdam (contactschool) als het aandeel van de partnerscholen getoond. De vermelde lasten van de partners betreft de bevoorschotting aan hen. Initieel is de afspraak gemaakt dat de partners de bestedingen in de eigen jaarrekening in model G verantwoorden. Deze afspraken zullen worden herzien op grond van nieuw verkregen inzichten met het oog op de eindverantwoording over 2016-2020 in model G van ROCvA.

¹⁵⁾ Voor de Regionale aanpak VSV2016/2020 ROCvF wordt zowel het aandeel van ROC van Flevoland (contactschool) als het aandeel van de partnerscholen getoond. De vermelde lasten van de partners betreft de bevoorschotting aan hen. Initieel is de afspraak gemaakt dat de partners de bestedingen in de eigen jaarrekening in model G verantwoorden. Deze afspraken zullen worden herzien op grond van nieuw verkregen inzichten met het oog op eindverantwoording over 2016-2020 in Model G van ROCvF.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Kredietinstellingen

De kredietfaciliteit in rekening-courant bij het ministerie van Financiën bedraagt € 20,4 miljoen voor ROCvA en € 3,0 miljoen voor ROCvF.

Ten behoeve van de ING is hypothecaire zekerheid afgegeven ad. € 16,0 miljoen ten aanzien van de volgende vastgoedobjecten:

- het perceel grond, plaatselijk bekend 1362 LA Almere, Pierre de Coubertinlaan 7, kadastraal bekend gemeente Almere, Sectie W, nummer 3531;
- het schoolgebouw met erf, ondergrond en overige aanhorigheden, plaatselijk bekend 8224 KP Lelystad, Agorawagenplein 1 en Agoraweg 1 te Lelystad, kadastraal bekend gemeente Lelystad, Sectie M, nummer 6182;
- het perceel grond plaatselijk bekend Agoraweg, Lelystad, kadastraal bekend gemeente Lelystad, sectie M, nummer 9831.

Tevens is de volgende zekerheid afgegeven:

- Positieve/negatieve hypotheekverklaring op schoolgebouw gelegen aan Straat van Florida 1 te Almere tot een bedrag van € 5,0 miljoen.

Voor de leningen bij de diverse kredietinstellingen heeft ROCvA de volgende zekerheden verstrekt:

Zekerheden ING

(bedragen x € 1.000)	
Pand	Hypothecaire inschrijving
Tempelhofstraat 80	20.945
Da Costastraat 36-38	4.050
Elandstraat 175	5.285
Totaal	30.280

Zekerheden Ministerie van Financiën

(bedragen x € 1.000)	
Pand	Hypothecaire inschrijving
Opaallaan 25 Hoofddorp en Arena 301 Hilversum	
Zetterij 8 Amstelveen	
Kop Zuidas Europaboulevard Amsterdam	
Amsterdam Noord	
Totaal	120.483

Daarnaast hanteert de ING bank als financieringsvoorwaarde dat het gemiddelde resultaat over het boekjaar en de volgende 5 prognosejaren dient positief te zijn.

Ministerie van OCW

Voor onderwijsinstellingen vallende onder de WVO, zoals Stichting VOvA, is het op basis van artikel 5 van de (Gewijzigde) Regeling "Onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging voortgezet onderwijs" (kenmerk WJZ-2005/54063802 en kenmerk VO/F -2006/1769) toegestaan een vordering op te nemen op het ministerie van OCW. Hiervan is geen gebruik gemaakt.

De vordering op het ministerie van OCW is ter hoogte van de op dat moment bestaande schuld aan het personeel in verband met:

- de tot en met december opgebouwde bruto vakantieaanspraken;
- de over de maand december door het bevoegd gezag verschuldigde afdracht pensioenpremies en loonheffing verbonden salarisbetalingen op grond van de van toepassing zijnde wet- en regelgeving.

De vordering bedraagt op 31 december 2019 € 1.901.942.

Bij de oprichting van de Stichting ROCvA in 1997 ontstond een vordering op het ministerie van OCW voor loonheffing en pensioenpremies van ABP. De vordering zal worden ontvangen bij het opheffen van de Stichting en bedraagt € 1.397.000.

De vordering van ROCvF op het Ministerie van OCW welke is ontstaan bij de invoering van de lumpsum bekostiging in 1991 is niet in de balans opgenomen aangezien deze pas wordt uitgekeerd na opheffing van de stichting. De vordering bedraagt € 191.000.

Meerjarige financiële verplichtingen

Langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen zijn aangegaan inzake huur en operationele leasing. De kosten die hieruit voortvloeien worden lineair over de contractperiode in de staat van baten en lasten verwerkt. De verplichtingen en de resterende looptijd hiervan kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Huurverplichtingen (x € 1.000)

	31-dec-19	31-dec-18
Niet langer dan 1 jaar	€ 2.111	€ 2.025
Tussen 1 en 5 jaar	€ 2.313	€ 3.213
Langer dan 5 jaar	€ -	€ -
Totaal	€ 4.424	€ 5.238

Leaseverplichtingen (x € 1.000)

	31-dec-19	31-dec-18
Niet langer dan 1 jaar	€ 39	€ 36
Tussen 1 en 5 jaar	€ 92	€ 33
Langer dan 5 jaar	€ -	€ -
Totaal	€ 131	€ 69

De toekomstige leaseverplichtingen betreffen leasebetalingen. In de staat van baten en lasten is € 75.000 verantwoord als leasekosten.

Investeringsverplichtingen

De organisatie is voor ROCvA investeringsverplichtingen aangegaan ter grootte van € 2,6 miljoen (2018: € 3,3 miljoen) inzake de nieuwbouw aan de Buiksloterweg in Amsterdam voor Stichting VOvA en nieuwbouw/verbouwing en renovatie van diverse scholen. Het schoolgebouw aan de Buiksloterweg wordt gefinancierd door de Gemeente Amsterdam. Het economisch eigendom van dit pand ligt bij de gemeente.

Per 31-12-2019 is er bij ROCvF geen sprake van nieuwe investeringsverplichtingen. In 2018 was de organisatie investeringsverplichtingen aangegaan voor een bedrag van € 0,1 miljoen inzake het verbouwproject Almere Buiten.

Garanties

ROCvA en ROCvF hebben zich garant gesteld jegens de Stichting Waarborgfonds BVE voor maximaal 2% van de jaarlijkse rijksbijdrage indien laatstgenoemde niet aan zijn borgstellingsverplichtingen kan voldoen. ROCvA heeft garanties afgegeven uit hoofde van huurverplichtingen en betalingsgaranties voor in totaal € 158.279 (2018: € 158.279).

ROCvF heeft contra garanties afgegeven uit hoofde van financieringsovereenkomsten voor totaal € 11,3 miljoen. Het betreft de volgende garanties:

Afgegeven aan (bedragen x € 1.000)	Kredietinstelling	Bedrag
Gemeente Almere	Bank Nederlandse Gemeenten	8.168
Gemeente Almere	Nederlandse Waterschap bank	3.176
		<u>11.344</u>

Claims

Tegen de organisatie en/of groepsmaatschappijen zijn geen claims ingediend van materiële impact. Er zijn dan

ook geen geschillen welke een nadelige invloed van materiële betekenis zullen hebben op de financiële positie.

Fiscale eenheid

De Koepelstichting, ROCvA, ROCvF en VOvA maken onderdeel uit van een fiscale eenheid voor de omzetbelasting met als hoofd van de fiscale eenheid de Koepelstichting ROC van Amsterdam – ROC van Flevoland CS en uit dien hoofde zijn elk van de instellingen aansprakelijk voor de omzetbelastingsschulden van de gehele fiscale eenheid.

6 Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

9 Rijksbijdragen

Betreffende de genormeerde rijksbijdrage van het ministerie van OCW:

Rijksbijdragen (bedragen x € 1.000)	2019	Begroting	2018
Rijksbijdrage BVE	242.230	236.040	241.370
Rijksbijdrage VO	29.046	33.779	26.612
Rijksbijdrage VAVO	7.379	7.200	7.045
Additionele middelen	51.699	45.026	48.603
Vergoeding wachtgelden	8.026	7.100	7.858
	338.380	329.145	331.488
Additionele middelen			
Geoordeelde OCW subsidies	6.316	6.456	6.995
Niet geoordeelde OCW subsidies	45.383	38.570	41.608
Stand per 31 december	51.699	45.026	48.603

De hogere rijksbijdrage zijn met name gerealiseerd dankzij het doorschuiven van de BPV middelen (€ 1,9 mln.), hogere basisbekostiging van het MBO en VAVO (€ 2,4 mln.), aanvullende loon-compensatie, hogere basisbekostiging VOvA, aanvullende wachtgeldbekostiging (+€ 0,2 mln.), hogere middelen kwaliteitsagenda (start per 2019), overloop kwaliteitsmiddelen en hogere RIF baten met name dankzij afronding van Cybersecurity.

10 Overheidsbijdragen en subsidies overige overheden

Overheidsbijdragen en subsidies overige overheden (bedragen x € 1.000)	2019	Begroting	2018
Gemeentelijke bijdragen educatie	7.215	7.695	8.259
Overige trajecten en bijdragen	7.633	6.416	9.692
	14.848	14.111	17.951

De lagere baten ten opzichte van 2018 zijn met name toe te schrijven aan Educatie (-€ 1,3 mln.), lagere gemeentelijke subsidies (DMO, kwetsbare jongeren, scholenbeurs, RIF) en aan een lagere gemeentelijke subsidie huisvesting (gerelateerd aan de lagere huurlasten van VAVO voor het Hyperion pand).

11 College-, cursus-, les- en examengelden

College-, cursus-, les- en examengelden (bedragen x € 1.000)	2019	Begroting	2018
Lesgelden sector VO	-	-	324
Deelnemersbijdragen sector BVE	-	-	4.523
Cursusgelden sector MBO	938	-	-
Examengelden	-	-	66
	938	-	4.913

Het verschil tussen 2018 en 2019 van de college-, cursus-, les- en examengelden kan verklaard worden door een verschuiving van deelnemersbijdragen naar de verdichting overige baten. Daarnaast is er een positief resultaat in 2019 op gefactureerd en af te dragen cursusgeld (+€ 0,9 mln.).

12 Baten uit werk in opdracht van derden

Baten werk in opdracht van derden (bedragen x € 1.000)	2019	Begroting	2018
Contractonderwijs Gooi- & Vechtstreek	76	100	121
Horeca, Kapper- en nagelverzorging	466	383	426
Gezondheidszorg	623	679	914
Techniekonderwijs	409	399	545
Overig	2.379	1.298	26
	3.953	2.859	2.032

De hogere baten ten opzichte van 2018 betreffen een opgenomen vordering van MBOC Almere voor overname van ROC TOP studenten.

13 Overige baten

Overige baten (bedragen x € 1.000)	2019	Begroting	2018
Verkoop beroepspraktijkvorming en kantines	667	886	940
Detachering personeel	1.714	1.457	1.700
Verhuuropbrengsten	715	360	490
Vrijval egalisatierekening investeringsbijdragen	106	106	106
Deelnemersbijdragen	3.680	3.462	-
Overige Baten	3.948	1.372	2.604
	10.830	7.643	5.840

Het positieve verschil tussen 2018 en 2019 bij de overige baten kan voornamelijk worden verklaard door de verschuiving van de deelnemersbijdragen tussen de verdichting college-, cursus-, les- en examengelden en overige baten. Daarnaast zijn er hogere baten gerealiseerd dankzij verkoop van onderwijsmaterialen, hogere detacheringsofbrengsten, hogere deelnemersbijdragen en de opgenomen vordering transitievergoeding UWV (€ 0,3 mln.).

14 Personeelslasten

Personeelslasten (bedragen x € 1.000)	2019	Begroting	2018
Lonen en salarissen	189.977	190.047	180.034
Sociale lasten	24.510	25.315	22.773
Pensioenpremies	29.500	30.637	26.235
Personeel niet in loondienst	19.790	17.578	20.017
Dotaties / vrijval personele voorzieningen	4.343	2.508	9.696
Overige personele lasten	13.123	15.539	14.042
Af: uitkeringen (AAW, USZO en ID-banen)	-1.487	-300	-1.195
	279.756	281.324	271.602

De personeelslasten zijn gestegen ten opzichte van 2018 als gevolg van een stijging van het aantal fte, een stijging van de lonen als gevolg van de cao afspraken en de hogere pensioenpremies. De gemiddelde formatie van de mbo-colleges is gestegen met 94 fte. De formatie van het VAVO is stabiel gebleven. De formatie van VOvA is met 1 fte gestegen.

In januari 2019 hebben medewerkers van het MBO een eenmalige uitkering ontvangen van 0,9% over het ontvangen brutosalaris (exclusief vakantietoelage + eindejaarsuitkering) van januari 2018 tot en met december 2018. Daarnaast hebben medewerkers in het MBO per 1 juni 2019 een loonsverhoging gekregen van 2,3%. Medewerkers in het VO hebben per 1 juni 2019 een loonsverhoging gekregen van 2,15%.

Het verschil van de post dotaties/vrijval personele voorzieningen kan met name worden verklaard door een hoge dotatie in 2018 voor met name de generatieregeling, de duurzame inzetbaarheid en de wachtgeldregeling. In het VOvA zijn de voorzieningen WGA en Leefstijdsfasebewust gestegen in 2019.

De lagere overige personele lasten kunnen met name verklaard worden door lagere gerealiseerde wachtgeldkosten voor het onderwijs en lagere congres- en studiekosten (o.a. lagere lasten in HRM voor zij-instroom trajecten).

Personeelsbestand

Gedurende het boekjaar 2019 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij de organisatie, omgerekend naar volledige mensjaren 3.361 (2018: 3.266), allen werkzaam in Nederland.

De onderverdeling naar de verschillende personeelscategorieën is als volgt:

- Onderwijspersoneel	2.390
- Direct onderwijsondersteunend	570
- Indirect onderwijsondersteunend	352
- Directie en management	49
	3.361

Bezoldiging Raad van Bestuur en Raad van Toezicht (WNT)

WNT

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT wordt toegepast op het totaal van de Koepelstichting ROC van Amsterdam – ROC van Flevoland (ROCvA-ROCvF) en de stichtingen waarvan zij direct of indirect het bestuur vormt. Het toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2019 € 194.000 (het bezoldigingsmaximum behorende bij de klasse G van de Regeling Bezoldiging Topfunctionarissen OCW-sectoren).

Raad van Bestuur

ROCvA-ROCvF vormt het statutair bestuur van de stichtingen ROC van Amsterdam (ROCvA) en ROC van Flevoland (ROCvF). De bestuurders van ROCvA-ROCvF zijn:

E.C.M. de Jaeger, voorzitter van het College van Bestuur van ROCvA en voorzitter van de Raad van Bestuur ROC van Amsterdam - ROC van Flevoland;

R.C.A. Wilcke, voorzitter College van Bestuur van ROCvF en vicevoorzitter van de Raad van Bestuur ROC van Amsterdam - ROC van Flevoland (tot en met 31-01-2020);

G. Vreugdenhil, lid van de Raad van Bestuur ROC van Amsterdam - ROC van Flevoland en

G.J.M. Allard, lid van de Raad van Bestuur ROC van Amsterdam - ROC van Flevoland (vanaf 1-9-2019).

De salariskosten van E.C.M de Jaeger, G. Vreugdenhil en G.J.M. Allard zijn opgenomen in de jaarrekening van ROCvA. De salariskosten van R.C.A. Wilcke zijn opgenomen in de jaarrekening van ROCvF. De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur wordt bepaald door de Raad van Toezicht. De leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht worden aangemerkt als topfunctionarissen voor het ROCvA en het ROCvF (de bezetting van de Raad van Toezicht van ROCvA is identiek aan de bezetting van de Raad van Toezicht van ROCvF). Er is geen sprake van interim-topfunctionarissen. Per 1 januari 2017 is aangevangen met de afbouw van de bezoldiging van de topfunctionarissen op basis van het overgangsrecht, naar de geldende WNT-norm. De afbouw is bepaald met inachtneming van de Beleidsregels WNT. In onderstaande tabel wordt de WNT-bezoldiging van de topfunctionarissen toegelicht:

bedragen x € 1	E.C.M. de Jaeger	G. Vreugdenhil	R.C.A. Wilcke	G. Allard
Funcctiegegevens ¹	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur	Vice voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Aanvang ² en einde functie vervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/09 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1	1	1	1
Dienstbetrekking ⁸	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging⁹				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	187315	174987	180592	44844
Beloningen betaalbaar op termijn	21127	20884	21059	6805
Bezoldiging	208442	195871	201651	51649
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	194000	194000	194000	64844
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ¹¹	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	208442	195871	201651	51649
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ¹²	Overgangsrecht WNT van toepassing	Overgangsrecht WNT van toepassing	Overgangsrecht WNT van toepassing	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ¹³	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2018¹⁴				
Funcctiegegevens ¹	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur	Vice voorzitter Raad van Bestuur	
Aanvang ² en einde functie vervulling in 2018	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1	1	1	
Dienstbetrekking ⁸	ja	ja	ja	
Bezoldiging⁹				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	197044	176533	183876	
Beloningen betaalbaar op termijn	19934	19338	19520	
Bezoldiging	216978	195871	203396	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	189000	189000	189000	
Totale bezoldiging	216978	195871	203396	

Het toepasselijke bezoldigingsmaximum bedraagt voor ROCvA-ROCvF € 194.000 behorende bij bezoldigingsklasse G. Dit is gebaseerd op een totaal aantal complexiteitspunten van 19 (gemiddelde totale baten: 10, gemiddelde aantal studenten: 5 en gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren: 4).

Raad van Toezicht

De drie stichtingen hebben een gezamenlijke Raad van Toezicht. De in onderstaande tabel opgenomen vergoedingen voor de Raad van Toezicht zijn deels toegerekend aan het ROCvA (2/3) en het ROCvF (1/3).

bedragen x € 1	R.H.M. Lijens	K. Baldewpersad Tewarie	D.J. Elders	M.Q.E. van Bruggen	S. Menéndez
Funcctiegegevens ²	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functie vervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Totale bezoldiging ³	26190	17460	17460	17460	17460
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	29100	19400	19400	19400	19400
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁵	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁶	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ⁷	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2018					
Funcctiegegevens ²	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functie vervulling in 2018	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/02 - 31/12
Bezoldiging					
Totale bezoldiging ³	21360	14240	14240	14240	13053
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	28350	18900	18900	18900	17295

De Inspectie van het Onderwijs (IvO) is van oordeel dat de bezoldigingsklasse dient te zijn gebaseerd op de eigen instellingskenmerken (brief terzake ontvangen, gedateerd op 7 mei 2018). Het ROCvA-ROCvF is van mening dat de toepasselijke bezoldigingsklasse voor ROCvF conform de WNT is bepaald, passend bij de kenmerken van het ROCvA-ROCvF als geheel (brief terzake verstuurd, gedateerd op 17 mei 2018).

15 Afschrijvingen op materiële vaste activa

Afschrijvingen op materiële vaste activa (bedragen x € 1.000)	2019	Begroting	2018
Bedrijfsgebouwen en terreinen	12.359	11.540	11.717
Andere vaste bedrijfsmiddelen	5.440	3.662	4.904
	17.799	15.202	16.621

Ten opzichte van 2018 zijn de afschrijvingslasten toegenomen van met name de locaties Almere Poort en Almere Buiten. In 2019 zijn de afschrijvingslasten voor het volledige jaar opgenomen in de realisatie en begroting.

16 Huisvestingslasten

Huisvestingslasten (bedragen x € 1.000)	2019	Begroting	2018
Huur- en servicekosten	5.438	6.433	4.906
Energie en water	3.227	3.419	2.916
Schoonmaakkosten	5.606	5.959	5.588
Klein onderhoud en reparatie	4.254	4.831	4.907
Belastingen en heffingen	1.586	1.404	1.225
Verzekeringen	253	225	204
Beveiligingskosten	1.480	997	839
Overige huisvestingslasten	1.889	1.854	2.702
	23.733	25.122	23.287

De overige huisvestingslasten 2018 zijn inclusief vastgoedgerelateerde lasten en reserveringen voor de Elandsstraat, Europaboulevard en Hyperion. De lasten in 2019 zijn inclusief aanschaf huisvestingsgerelateerd klein inventaris/meubilair (in 2018 in overige lasten - klein inventaris en apparatuur; wijziging als gevolg van een taxonomie wijziging).

17 Overige instellingslasten

Overige instellingslasten (bedragen x € 1.000)	2019	Begroting	2018
Administratie en beheer	3.435	2.984	3.100
Contributies en lidmaatschappen	1.823	1.555	1.647
Accountants- en advieskosten	6.428	4.501	6.264
PR, marketing en communicatie	2.926	2.865	2.867
Klein inventaris en apparatuur	6.528	6.745	8.173
Leer- en hulpmiddelen, kosten bpv en kantines alsmede materiële lasten project	18.520	16.811	20.378
Reis- en verblijfkosten	1	-	761
Dotatie overige voorzieningen	605	156	376
Overige instellingslasten	3.737	1.372	2.526
	44.003	36.989	46.092

De afwijkingen van 2019 ten opzichte van 2018 kunnen grotendeels verklaard worden door:

- Lagere lasten door een verschuiving van aanschaf klein inventaris/meubilair naar (overige) huisvestingslasten als gevolg van een taxonomie wijziging.

- Lagere lasten leer- en hulpmiddelen met name als gevolg van hoge lasten in 2018 voor onder andere de RIF projecten NexTechnician en VTI van Westpoort en voor Calvin/Vakmanschapsroute van college West.

- Hogere overige instellingslasten in 2019 zijn met name als gevolg van een opname van de schuld aan ROCvF inzake ROC TOP.

- Hogere lasten in 2018 ten opzichte van 2019 door verhuisactiviteiten en intrek van nieuwe panden door opleidingsteams in 2018 van ROCvF.

Accountantshonorarium

De volgende honoraria van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van de stichting, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert.

2019 (bedragen x € 1.000)	PWC Accountants	PWC overig	Totaal PWC
Onderzoek van de jaarrekening en bekostiging < 2019	-	-	-
Onderzoek van de jaarrekening en bekostiging 2019	322	-	322
Andere controleopdrachten	-	-	-
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-	-
	322	-	322
2018 (bedragen x € 1.000)	PWC Accountants	PWC overig	Totaal PWC
Onderzoek van de jaarrekening en bekostiging < 2018	-	-	-
Onderzoek van de jaarrekening en bekostiging 2018	313	-	313
Andere controleopdrachten	-	-	-
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-	-
	313	-	313

De hierboven opgenomen bedragen bestaan uit de in het verslagjaar aan de instelling toe te rekenen accountantskosten, correcties op voorgaande jaren zijn separaat inzichtelijk gemaakt.

18 Financiële baten en lasten

Financiële baten en lasten (bedragen x € 1.000)	2019	Begroting	2018
Financiële baten			
Overige rentebaten	-	7	-
Financiële lasten			
Rente langlopende leningen	-3.806	-1.479	-4.023
Overige financiële lasten	-2	-2.392	-2
Saldo financiële baten en lasten	-3.808	-3.864	-4.025

De financiële baten en lasten zijn in lijn met de begroting en realisatie van vorig jaar.

19 Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de organisatie. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de organisatie en haar deelnemingen, groepsmaatschappijen, de bestuurders en toezichthouders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of een bedrag in rekening is gebracht.

Er hebben zich geen transacties op niet-zakelijke grondslag met verbonden partijen voorgedaan. Voor de bezoldiging van bestuurders en toezichthouders wordt verwezen naar toelichting 14.

De uitbraak van Covid-19 heeft zich in 2020 razendsnel ontwikkeld. Maatregelen die door diverse overheden zijn genomen om het virus in te perken hebben negatieve gevolgen gehad voor onze activiteiten als onderwijsinstelling. Wij hebben een aantal maatregelen genomen om de effecten van het Covid-19-virus te bewaken en te beperken, zoals veiligheids- en gezondheidsmaatregelen voor onze medewerkers (zoals vanuit huis werken) en voor onze studenten. Doordat het kabinet heeft besloten de scholen tot en met 19 mei 2020 te sluiten, betekent het dat studenten in het mbo, het VO, het VAVO en Educatie en Inburgering geen les krijgen op school. Onze scholen gaan echter wel door met het geven van onderwijs maar dan op afstand. Dit geldt met name ook voor de eindexamenstudenten.

In dit stadium zijn de gevolgen voor de financiële resultaten en het vermogen van ROCvA-F vooralsnog beperkt. Onze liquiditeitspositie is ruim en de kredietlijnen die we hebben zijn ruim voldoende. Zolang OCW haar bekostiging voortzet, zien we géén terugval in onze liquiditeiten en géén continuïteitsrisico's. We zullen het beleid en het advies van de diverse nationale instellingen blijven volgen en zullen tegelijkertijd ons uiterste best doen om onze onderwijsactiviteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten zonder daarbij de gezondheid van onze medewerkers en studenten in gevaar te brengen.

21 Segmentatie naar onderwijssoorten

Baten	x € 1.000 BVE	x € 1.000 VO	x € 1.000 Overig	x € 1.000 Totaal
Rijksbijdragen	304.245	34.135	-	338.380
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	13.627	1.221	-	14.848
College-, cursus-, les- en examengelden	938		-	938
Baten in opdracht van derden	3.953		-	3.953
Overige baten	9.903	927	-	10.830
<u>Totaal baten</u>	<u>332.666</u>	<u>36.283</u>	<u>-</u>	<u>368.949</u>
Lasten				
Personeelslasten	252.052	27.704	-	279.756
Afschrijvingen	17.240	559	-	17.799
Huisvestingslasten	21.249	2.484	-	23.733
Overige lasten	38.967	5.036	-	44.003
<u>Totaal lasten</u>	<u>329.508</u>	<u>35.783</u>	<u>-</u>	<u>365.291</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>3.158</u>	<u>500</u>	<u>-</u>	<u>3.658</u>
Financiële baten en lasten	-3.836	-		-3.836
Belastingen				-
Aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen	23		-	23
<u>Totaal resultaat</u>	<u>-655</u>	<u>500</u>	<u>-</u>	<u>-155</u>

7 Enkelvoudige balans per 31 december 2019

Activa (x € 1.000)	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
Totaal	<u>-</u>	<u>-</u>
Passiva		
Totaal	<u>-</u>	<u>-</u>

8 Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2019

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
(x € 1.000)		
Resultaat na belastingen	<u>-</u>	<u>-</u>

9 Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening 2019

Algemeen

Aangezien de stichting (nog) geen activiteiten heeft, zijn de enkelvoudige balans en staat van baten en lasten nihil.

Voor zover niet anders vermeld, gelden dezelfde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling als vermeld in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

Posten in de vennootschappelijke jaarrekening worden slechts toegelicht voor zover dit niet reeds in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening is opgenomen.

De stichting heeft in haar consolidatie andere stichtingen betrokken. Aangezien in de enkelvoudige balans geen kapitaalbelang in een stichting tot uitdrukking kan worden gebracht, komt het consolideren neer op samenvoegen van de jaarrekeningen van de stichting en haar groepsmaatschappijen. Het geconsolideerde eigen vermogen en netto resultaat wijkt daardoor af van het enkelvoudige eigen vermogen en resultaat (RJ 640.509).

Overzicht verbonden partijen

Het overzicht van de verbonden partijen is onderstaand opgenomen:

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2019	Resultaat jaar 2019	Art 2:403 Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie Ja/Nee
(bedragen x EUR 1.000)								
Stichting ROC van Amsterdam	Stichting	Amsterdam	1	106.316	-843 Nee	N.v.t.		Ja (100%)
Stichting ROC van Flevoland	Stichting	Almere	1	20.040	188 Nee	N.v.t.		Ja (100%)
ROCA Contractonderwijs Holding	B.V.	Amsterdam	1	5.625	23 Nee	100		Ja (100%)
ROC Flevoland Holding	B.V.	Almere	1	-325	0 Nee	100		Ja (100%)
Stichting Voortgezet Onderwijs van Amsterdam	Stichting	Amsterdam	1	5.705	500 Nee	N.v.t.		Ja (100%)
Stichting Luchtvaart Community Schiphol	Stichting	Schiphol	3	291	14 Nee	N.v.t.		Nee
Fini van Feggelenfonds	Stichting	Amsterdam	4	1.722	303 Nee	N.v.t.		Nee
Stichting Testjeleefstijl.nu	Stichting	Nijmegen	4	55	-68 Nee	N.v.t.		Nee

Voor akkoord, Amsterdam, 16 juni 2020

1. Raad van Bestuur Koepelstichting ROC van Amsterdam- Flevoland, als statutair bestuurder van Stichting ROC van Amsterdam:

E.C.M. de Jaeger Voorzitter Raad van Bestuur Koepelstichting ROC van Amsterdam-ROC van Flevoland	
G. Allard Lid Raad van Bestuur Koepelstichting ROC van Amsterdam-ROC van Flevoland	
G. Vreugdenhil Lid Raad van Bestuur Koepelstichting ROC van Amsterdam-ROC van Flevoland	

2. Raad van Toezicht:

Mevrouw drs. R.H.M. Litjens Voorzitter Raad van Toezicht	
De heer drs. K.B. Tewarie RA Lid Raad van Toezicht	
De heer drs. D.J. Elders Lid Raad van Toezicht	
De heer M.Q.E. van Bruggen, MHD, Bsc BA, bc. HRM Lid Raad van Toezicht	
Mevrouw dr. M.S. Menéndez Lid Raad van Toezicht	
Mevrouw drs. B.M. Kievits Lid Raad van Toezicht	

10 Overige gegevens

Controleverklaring van de openbare accountant

Deze is op de volgende pagina's opgenomen.

Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

In de statuten zijn geen bepalingen opgenomen inzake resultaatbestemming. Aangezien de Koepelstichting geen eigen baten en lasten heeft is het resultaat nihil en is geen sprake van resultaatbestemming.

11 Controleverklaring