

A group of five diverse young adults are walking outdoors in front of a modern building with large glass windows. From left to right: a man in a dark blue t-shirt and jeans, a man in a rainbow-striped polo shirt and khaki pants, a woman in a white crop top and black ripped jeans, a woman in a teal top and pink pants, and a man in a black turtleneck and dark jeans. They are all smiling and looking towards the camera. The background shows a modern building with large glass windows and a paved area.

mbo**rijn**//land

Jaarverslag mboRijnland 2021

Voorwoord

In 2021 hebben we verdere stappen gezet in de realisatie van toekomstbestendig mbo-en vavo-onderwijs. Om te komen tot gepersonaliseerd onderwijs, werken we met alle colleges en alle teams aan flexibilisering van ons onderwijs. Studenten kunnen hierdoor steeds meer keuzes maken binnen hun eigen leertraject. Het vertrekpunt, de route en de tussenstops van onze zogenoemde Expeditie Flexibilisering, kortweg de Flexpeditie, kunnen voor ieder college en ieder team anders zijn.

De gezamenlijke eindbestemming van mboRijnland is echter bekend: flexibel onderwijs dat bij de studenten past en dat zij kunnen volgen op het juiste tijdstip, op de juiste plek en voorzien van de juiste hulpmiddelen. Het afgelopen jaar hebben we blended learning – een combinatie van fysieke lessen en digitaal onderwijs – verder doorontwikkeld. Het is nu niet meer weg te denken. Ook onze docenten ontwikkelen zich tot leercoaches, zodat zij studenten nog beter kunnen begeleiden tijdens het gepersonaliseerde leertraject.

Cocreatie

Het onderwijs wordt gemaakt in cocreatie met het bedrijfsleven, om te leren van elkaars expertise en op de hoogte te blijven van alle ontwikkelingen in het werkveld. Zo versterken we samen ons lerend regionaal netwerk. Leeromgevingen zijn niet langer gebonden aan school. Leerdoelen worden steeds vaker in een hybride leeromgeving bereikt, waarin school en bedrijfsleven samen optrekken. Door dit jaarverslag heen leest u mooie voorbeelden van dergelijke samenwerkingen.

Opening van LLokaal

Een belangrijke mijlpaal in het

verslagjaar was de opening van LLokaal, een regionaal knooppunt waar het (beroeps) onderwijs, de arbeidsmarkt en de regionale overheden op één plek samenwerken. Het is dé plek voor iedereen die zich een leven lang wil blijven ontwikkelen. Hier moet je zijn voor loopbaanoriëntatie, om-, bij- of herscholing en voorlichting en advies over kansrijke beroepen op de arbeidsmarkt.

Gevolgen van de pandemie

Gedurende het hele verslagjaar hadden we te maken met de gevolgen van de COVID-19-pandemie. We

volgden hierin de richtlijnen van de rijksoverheid. Uitgangspunt is dat we onze activiteiten zo goed en veilig mogelijk voortzetten, zonder daarbij de gezondheid van onze medewerkers en studenten in gevaar te brengen. Een groot deel van het verslagjaar, behalve enkele weken voor en na de zomervakantie, hadden we te maken met beperkingen zoals de plicht om 1,5 meter afstand te houden en de mondkapjesplicht. In ons rooster en onze manier van werken ademden we mee met de ruimte die er was om studenten en medewerkers op school te ontvangen. Hierdoor konden de praktijklessen veelal op school plaatsvinden en konden we daar kwetsbare studenten ontvangen. Ook de examenvorbereiding voor vavo- en mbo-studenten, de examens zelf en de diploma-uitreiking vonden op school plaats. Theorielessen daarentegen werden vaak online gegeven. Voor de beroepspraktijkvorming lieten we ons leiden door de branche protocollen: waar sectoren gesloten waren, boden we alternatieven aan.

Duurzame oplossingen

Door COVID-19 zijn helaas ook achterstanden ontstaan. De maatregelen om die weg te werken, hebben we neergelegd in ons plan voor het Nationaal Programma Onderwijs. Ze sluiten zo veel mogelijk aan bij de brede thema's van

mboRijnland: gepersonaliseerd leren, hybride onderwijs en een leven lang ontwikkelen oftewel de Flexpeditie. In samenwerking met onze regionale partners zoeken we duurzame oplossingen. Op die manier verbinden we kortetermijndoelen met doelen die ook op langere termijn effect hebben. Zo maken we als mboRijnland van de nood een deugd en verankeren we de uit te voeren maatregelen ook in onze organisatie.

Met ons onderwijs bereiden we onze studenten voor op de toekomst. Hiermee leggen we de basis voor een inclusieve en duurzame samenleving, waarin iedereen meetelt en van waarde is en de kans krijgt om zijn of haar talenten te ontwikkelen.

Otto Jelsma, Oege de Jong
en Saskia Schenning

College van Bestuur

Inhoud

1. Missie en belofte

pagina 5

2. Onze strategie

pagina 8

3. Student in beeld

pagina 13

4. Medewerker in beeld

pagina 23

5. Verslag Raad van Toezicht

pagina 33

6. Ondernemings- raad

pagina 39

7. Studenten- raad

pagina 41

8. Financieel verslag

pagina 43

9. Continuïteits- en risico- paragraaf

pagina 48

10. Jaarrekening

pagina 56

11. Overige gegevens

pagina 81

12. Activiteiten MBO Colleges

pagina 84

13. Kwaliteitsagenda mboRijnland 2019-2022

pagina 99

14. Kwaliteits- agenda MBO Colleges

pagina 104

15. Corona- paragraaf

pagina 156



1. Missie en belofte

1.1 Missie

In ons onderwijs werken wij niet alleen aan de toekomst van onze studenten. Ook leggen we daarmee de basis voor een inclusieve samenleving waarin iedereen meetelt en van waarde is en de kans krijgt om zijn talenten te ontwikkelen. Ons onderwijs draagt ook bij aan een duurzame wereld. We laten ons hierbij inspireren door de duurzaamheidsdoelstellingen van de Verenigde Naties. Die zijn gericht op het verkleinen van de ongelijkheid in de maatschappij en een meer duurzame omgang met onze planeet.

Diversiteit, inclusiviteit en gelijke kansen

mboRijnland heeft in het onderwijskompas als missie opgenomen dat wij willen opleiden voor een inclusieve samenleving. Vanuit het onderwijs kwam de vraag: "Hoe doen wij dat?" Het begint natuurlijk met voorbeeldgedrag, maar daarmee zijn wij nog geen inclusieve instelling. Vandaar dat we dit thema oppakken. Er is een werkgroep opgericht, waarin collega's uit de gehele organisatie (inclusief studenten- en ondernemingsraad) zijn vertegenwoordigd. Organisatiebreed willen we door middel van initiatieven vanuit de werkgroep draagkracht creëren en invulling en lading geven aan diversiteit, inclusiviteit en gelijke kansen. De werkgroep wordt ondersteund door een stuurgroep, waarin onder anderen het College van Bestuur en enkele directeuren zijn vertegenwoordigd.

Wij zijn begonnen de terminologie helder te formuleren. We willen de kracht van diversiteit benutten door het unieke (zichtbare en onzichtbare verschillen en overeenkomsten) van elke medewerker en student te (h)erkennen en verwelkomen. En we willen een omgeving creëren waarin elk individu of elke groep zich gerespecteerd, ondersteund, gehoord en gewaardeerd voelt. Op school, op stage, tijdens het werk en in de maatschappij moet iedereen zich welkom voelen om volledig daaraan deel te nemen. Hieruit vloeien voort: een eerlijke behandeling en dezelfde toegang tot kansen en vooruitgang voor iedereen.

De komende jaren gaan wij aan de hand van het plan van aanpak: Diversiteit, inclusiviteit en gelijke kansen aan de slag met bewustwording, inzet en borging, interne en externe netwerken en het vergroten van inzicht.

1.2 Kernwaarden

Vertrouwen

We geven elkaar de kans mee te denken over de inhoud en organisatie van het werk. Alle collega's krijgen de ruimte hun werk in te richten op de wijze die zij het beste vinden. Zij zorgen er zelf voor dat de afgesproken resultaten worden bereikt. Zo kunnen we samen zoeken naar mogelijkheden om het onderwijs te verbeteren. Datzelfde vragen we van studenten. Als zij zich verantwoordelijk voelen voor het eigen leerproces, kunnen ze het beste uit zichzelf halen.

Verbinding

Samenwerking staat voorop, zowel met studenten als collega's. Deze verbinding leggen we ook met bedrijven, instellingen en andere scholen. Daarbij zijn we gericht op het belang van de ander, op zijn behoeften en ambities. Die verbinden we met onze eigen drijfveren. We maken tijd om elkaar persoonlijk te ontmoeten. We delen kennis en tonen onze waardering voor successen. We reiken de ander de helpende hand toe als dat nodig is. Tegelijkertijd maken we duidelijke afspraken. Zo weten we wat we van elkaar kunnen verwachten.

Vakmanschap

We leren studenten een vak. Dat bestaat uit kennis en vaardigheden. Maar ook uit ondernemerschap, probleemoplossend vermogen, creativiteit en flexibiliteit. Zo kunnen studenten straks een belangrijke rol spelen in de samenleving. We vertrouwen hierbij op ons eigen vakmanschap. Medewerkers weten hoe ze het werk het beste kunnen uitvoeren. Daar geven we dan ook ruimte voor. Ook zorgen we dat ze zich gesteund weten door hun collega's en leidinggevendenden. Zo kan iedere medewerker zich trots voelen op zijn werk.

1.3 Onze belofte

Ons werkgebied bestaat uit de arbeidsmarktregio's Holland Rijnland, Zuid-Holland Centraal en Holland Midden. In deze drie regio's zijn wij als mboRijnland actief in zes steden: Alphen aan den Rijn, Gouda, Leiden, Leidschendam-Voorburg, Woerden en Zoetermeer. In dit werkgebied ontwikkelen we samen met bedrijven, instellingen, hogescholen en vo-scholen



onderwijs dat meerwaarde heeft voor bedrijven, instellingen en studenten. Samen met hen dragen we bij aan de versterking van de economie en sociale cohesie in de samenleving. Ook zorgen we dat ons onderwijs aansluit bij het jeugdbeleid in de regio en de regionale onderwijsagenda.

Formeel karakter

De samenwerkingen geven we graag een formeel karakter, zodat wij en onze partners weten wat we van elkaar kunnen verwachten. Een mooi voorbeeld hiervan is het Centrum voor Innovatief Vakmanschap Leven Lang Flex. Het CIV LLF helpt jong-volwassenen die een entree- of niveau 2-opleiding volgen om een succesvolle en duurzame start op de arbeidsmarkt te maken door te investeren in hun talenten en ontwikkeling. Dat gebeurt samen met onderwijsinstellingen, ondernemers en overheden.

Klik [hier](#) om meer te lezen over onze missie.

1.4 Juridische structuur

Stichting mboRijnland wordt bestuurd door een statutair bestuur, aangeduid als College van Bestuur, dat tevens het College van Bestuur c.q. bevoegd gezag vormt van mboRijnland als bedoeld in de Wet Educatie Beroepsonderwijs.

Stichting mboRijnland kent verder een Raad van Toezicht, die toezicht houdt op de wijze waarop het College van Bestuur van Stichting mboRijnland de stichting en de door de stichting in stand gehouden onderwijsinstelling aanstuurt.

Het College van Bestuur voert intensief overleg met de medezeggenschapsorganen. Voor zover



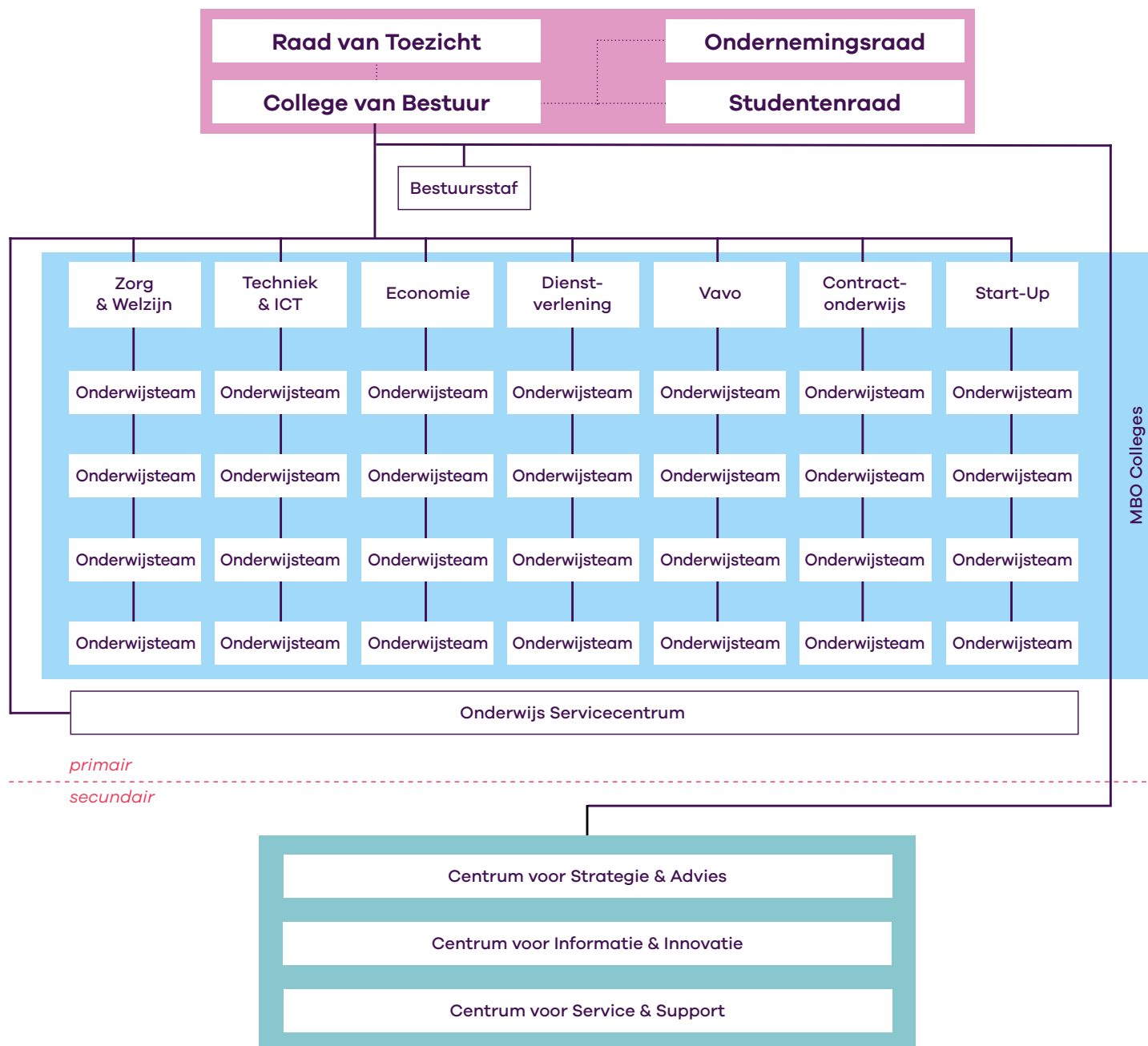
(formeel of materieel) sprake is van uitoefening van bevoegdheden binnen de organisatie, volgt de medezeggenschap de zeggenschap.

mboRijnland heeft één B.V. genaamd mboRijnland Bedrijfsopleidingen B.V. Deze B.V. kan worden gebruikt voor ons contractonderwijs, bijvoorbeeld in verband met de scheiding van publieke en private activiteiten.

Verder is mboRijnland penvoerder van de Stichting CIV Smart Technology. Het bestuur van de stichting wordt gevormd door mboRijnland. Het College van Bestuur van mboRijnland oefent de formele bevoegdheden uit van het bestuur.

1.5 Organisatiestructuur

We hebben het onderwijs kleinschalig georganiseerd. Studenten krijgen les van een relatief klein docententeam. De docenten hebben veel persoonlijk contact met de studenten en ook veel aandacht voor hun ontwikkeling. Bovendien heeft iedere student een persoonlijke studieloopbaanbegeleider die hem helpt bij de planning van studie, stage en examens. Ieder team maakt onderdeel uit van een domeingericht college. Dit bevordert de samenwerking tussen de onderwijsteams en zorgt voor een goede aansluiting van ons onderwijs bij de scholingsvragen van de arbeidsmarkt. Zowel het College van Bestuur als de directies van de colleges krijgen ondersteuning van de drie ondersteunende centra: Centrum voor Strategie & Advies (CS&A), Centrum voor Informatie & Innovatie (CI&I) en Centrum voor Service & Support (CS&S). Deze centra zijn per 1 januari 2021 ontstaan vanuit de synergieopgave, waarin we de governance van de staf- en ondersteuning tegen het licht hebben gehouden.



2. Onze strategie

2.1 Strategisch huis

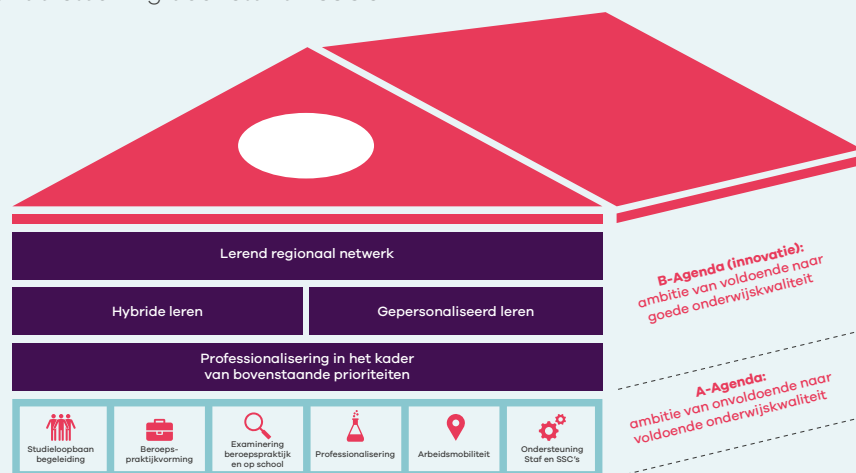
De huidige strategie loopt tot 2022 en is samengevat in onderstaand strategisch huis. Vanaf de start van mboRijnland in 2017 doen we veel om de kwaliteit van ons onderwijs verder te verhogen. Het strategisch huis bestaat uit een A- en een B-agenda. De A-agenda richt zich op het verder verbeteren van de basiskwaliteit van ons onderwijs. Deze ambitie 'alle opleidingen voldoen aan de minimale eisen die de inspectie stelt' heeft ook in 2021 onze aandacht gevraagd. Daarnaast hebben we in de vorm van de Flexpeditie doorgepakt op de projecten van de kwaliteitsagenda 2019-2022, oftewel de B-agenda. Deze is gericht op onderwijsinnovatie en duurzame kwaliteitsverbetering.

Concreet bestaat de A-agenda uit zes strategische prioriteiten, namelijk:

- studieloopbaanbegeleiding
- beroepspraktijkvorming
- examinering
- professionalisering
- arbeidsmobiliteit
- ondersteuning door staf en SSC's

De B-agenda oftewel de kwaliteitsagenda bestaat uit vier strategische prioriteiten, namelijk:

- lerend regionaal netwerk
- hybride leren
- gepersonaliseerd leren
- professionalisering



In 2021 zijn we gestart met het herijken van onze strategie voor de Strategische Agenda 2022-2026. Op basis van vele gesprekken met medewerkers en studenten en op basis van gesprekken met onze externe stakeholders zijn in 2021 de eerste contouren aangegeven. Begin 2022 gaan we hier verder mee, zodat voor de zomer van 2022 de afgestemde Strategische Agenda 2022-2026 gereed is.

Onderzoeken inspectie

In 2021 is het rapport afgerond van de herstelonderzoeken naar kwaliteitszorg en -cultuur. De inspectie heeft de kwaliteit in de periode oktober tot en met december 2020 opnieuw beoordeeld met een voor mboRijnland positief resultaat: een V voor het aandachtsgebied Kwaliteitszorg en ambitie voor het bestuur. In 2021 heeft het bestuur – conform de vervolgspraken met de inspectie – twee keer met de inspectie een voortgangsgesprek gevoerd over de onderwijsresultaten en de kwaliteitsverbetering bij enkele opleidingen waarvoor in 2022 een herstelonderzoek staat gepland. Net als mboRijnland ziet de inspectie dat de opgaande lijn van kwaliteitsverbetering in 2021 is doorgezet. Het bestuur en management sturen via een breed scala aan interventies, op de verbetering van het onderwijs en de onderwijsresultaten. Met name de onderwijsresultaten van het MBO College Economie en de verdere kwaliteitsverbetering bij een aantal niveau 4-opleidingen vragen

nog om aandacht. We monitoren extra de onderwijsteams met onvoldoende onderwijsresultaten. Colleges wisselen passende interventies uit via een verdieping op thema's die specifiek de niveau 4-studenten betreffen. Hierbij maken we gebruik van de good practices van onze niveau 4-opleidingen die hun kwaliteit al duurzaam hebben verbeterd en van de innovaties die worden ingezet.

mboRijnland participeerde ook in het thema-onderzoek naar de gevolgen van de coronatijd voor de kwaliteit van het onderwijs en naar de effecten van de pandemie op studenten in het mbo. De inspectie voerde gesprekken met het College van Bestuur en met studenten, docenten en het management van vier opleidingen. Deze gesprekken droegen bij aan het landelijke beeld voor de sector. In het onderzoek werd de eigen aanpak van mboRijnland en de flexibiliteit en bevlogenheid van onze onderwijsteams goed zichtbaar. Ook onze zorgen over het studentenwelzijn in coronatijd kwamen in dat onderzoek nadrukkelijk naar voren.

mboRijnland deed in het najaar van 2021 mee aan het stelselonderzoek van de inspectie naar de sturing en kwaliteitszorg van basisvaardigheden. De resultaten van dit onderzoek zullen naar verwachting een extra impuls geven aan de inrichting van ons onderwijs in taal, rekenen, burgerschap en sociaal-maatschappelijke competenties.

2.2 Studieloopbaanbegeleiding

In 2021 hebben we de studieloopbaanbegeleiding van studenten verder verbeterd. In de gesprekken met studenten en in de andere uitingen kiezen we voor een positieve toonzetting.

Handelingsgericht begeleiden

Binnen mboRijnland is het handelingsgericht begeleiden nog niet overal voldoende op orde. Dit is deels opgenomen in de basistraining slb'er. In 2022 komen we met een concreet plan hoe we deze vorm van begeleiden verder kunnen ontwikkelen.

Studentondersteuning

Om inclusief onderwijs te verbeteren en de extra studentondersteuning meer in lijn te brengen met hun behoeften, hebben we in 2021 ons aanbod aan studentenondersteuning in kaart gebracht. Daarbij hebben we gekeken naar het ondersteuningsaanbod in de verschillende colleges en naar het aanbod van het Onderwijs Service Centrum.

Efficiënt begeleidingsproces

Bij de studieloopbaanbegeleiding komen tal van aspecten kijken. Denk aan het bindend studieadvies, verbetertrajecten, slb-gesprekken, STIP-lessen, exitgesprekken en begeleiding naar een vervolgopleiding of een positie op de arbeidsmarkt. Voor deze aspecten hebben we een efficiënt begeleidingsproces gerealiseerd. De implementatie daarvan zal in het komende jaar verder verbeterd worden.

Ook hebben we heel gericht aandacht geschonken aan het verzuimbeleid. In 2022 willen we dit verder uitbouwen. Onze inzet daarbij is: minder uitval, meer aanwezigheid.

Aandacht voor professionalisering

mboRijnland heeft veel aandacht voor

professionalisering. De kenniskring Begeleiden speelt daarin een grote rol. We hebben de werkplekleeroplossing JOOST! geïnitieerd, een tool die vanaf studiejaar 2021-2022 beschikbaar is en die slb'ers ondersteunt in de uitvoering van hun taken.

2.3 Beroepspraktijkvorming

Het verslagjaar 2021 kende voor de beroepspraktijkvorming twee verschillende perioden, voor en na de zomer. Door de coronapandemie ontstond vanaf januari een groot tekort aan stageplaatsen. Veel medewerkers van bedrijven moesten thuiswerken. Bedrijven hadden minder tijd en gelegenheid om stagiaires te begeleiden. Een aantal branches ging zelfs geheel op slot. Door deze ontwikkelingen konden circa duizend studenten geen stageplek vinden. Gelukkig bood de MBO Raad in zijn Servicedocument mbo-aanpak coronavirus COVID-19 mogelijkheden om stages en de beroepspraktijkvorming op een alternatieve manier vorm te geven. Hiervoor hebben we samen met de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) de Taskforce BPV opgericht. Wekelijks kwamen we bij elkaar om samen met de colleges oplossingen te zoeken, zodat studenten zo min mogelijk hinder ondervonden of studieovertraging opliepen.

Alternatieve stageoplossingen

• Priklocaties GGD

Studenten van de opleiding Doktersassistent en de opleiding Verpleegkundige hebben meegeholpen op priklocaties van de GGD.

• *Internationalization at home*

Bij opleidingen in het interessegebied Economie zijn de internationale stages vervangen door *internationalization at home*. Studenten werkten in kleine groepjes samen aan opdrachten van bedrijven in Spanje. Zij presenteerden de resultaten via Teams.

• Internationaliseringsbeleid

De drie uitgangspunten van de mboRijnland-visie zijn internationale mobiliteit studenten, internationaal leren en internationaal professionaliseren. Ze dragen bij aan internationaal competente studenten en medewerkers die voorbereid zijn op een multiculturele samenleving en een internationaal georiënteerde arbeidsmarkt. mboRijnland onderschrijft het belang van internationalisering voor de Colleges, studenten, medewerkers en opleidingen. Voor studenten gaat het om het ontwikkelen van competenties en persoonlijke groei, voor opleidingen gaat het over kennisdelen in verschillende internationale netwerken. Internationalisering draagt ook bij aan een hoger doel: het steeds verder brengen van de samenleving door het ondersteunen van ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid en nieuwe technologieën.

De Erasmus+ Accreditatie- garandeert financiële ondersteuning voor de gehele periode van het Erasmus+ traject (2021-2027). De jaarlijkse Erasmus+ toekenning is onvoldoende om alle studenten en medewerkers een fysieke internationale ervaring te geven. Door andere, internationale activiteiten te ontwikkelen, te verbreden en duurzaam te implementeren in onze onderwijsprogramma's (keuzedeel Internationaal leren en burgerschap), voldoen we aan de belangrijkste voorwaarde om -breed gezegd- internationalisering te bedrijven.

• Stagepact071

Samen met onze partners binnen Economie071 hebben we in maart het Stagepact071 gesloten. Daarin hebben we met een aantal maatregelen het stagetekort op korte termijn zo veel mogelijk willen beperken.

Zo hebben we in het kader van het Stagepact071 een online stagebeurs georganiseerd voor studenten van opleidingen waar de stagetekorten het grootst waren. Tijdens de beurs werden ons zeventig nieuwe stageplekken aangeboden.

Een stagejager is actief aan de slag gegaan om kansen te vinden, partijen bij elkaar te brengen, belemmeringen weg te nemen en zo extra stageplaatsen te realiseren.

Duurzaam relatiebeheer

Na de zomer herstelde de economie zich sterk en konden vrijwel alle studenten een stageplaats vinden. Voor de lange termijn zetten we in op duurzaam relatiebeheer en versterken we de ketensamenwerking tussen onderwijs, overheid en ondernemers. Hiervoor zijn we gestart met het vormgeven van mboRijnland Connect. Dit is een digitale plek waar bedrijven en relaties een stageplaats kunnen aanbieden en waar zij antwoord krijgen op vragen die zij aan het onderwijs stellen.

2.4 Examinering

De MBO Raad bood in zijn Servicedocument mbo-aanpak coronavirus COVID-19 en in de Handreiking Verantwoord Diplomabesluit voldoende opties aan de mbo colleges om de examinering in 2021 op een aanvaardbaar niveau te houden. Door de ervaring die we reeds in 2020 onder deze buitengewone omstandigheden hadden opgedaan, werd de urgentie om gebruik te maken van de geboden maatregelen in de loop van het jaar steeds minder. We kregen zo de ruimte om de keuzes die we gemaakt hadden voldoende vast te leggen en te verantwoorden.

De validiteit van de afgenomen examens konden we blijven borgen door ze in te kopen bij gecertificeerde examenleveranciers.

Flexibel examineren

In het licht van de Flexpeditie hebben we in 2021 aandacht besteed aan flexibel examineren, de examinering kunnen we flexibiliseren door gebruik te maken van digitalisering. Daarnaast zijn we het examineringsproces gaan actualiseren en hebben we besloten om het Handboek Examinering te vervangen door de Procesarchitectuur Examinering voor zowel het mbo als het vavo. Met de introductie van Osiris bleek het mogelijk steeds meer stappen in het examineringsproces te automatiseren. De nieuwe kwaliteitsstandaarden van de Inspectie zijn goed ontvangen. De colleges hebben hun eerste ervaringen ermee opgedaan.

Valide exameninstrumenten

Alle exameninstrumenten zijn valide. Conform het beleid van mboRijnland zijn de meeste exameninstrumenten ingekocht bij gecertificeerde examenleveranciers (route 1). De Colleges Dienstverlening en MLO hebben daarnaast enkele exameninstrumenten zelf geconstrueerd (route 2). Er is geen gebruik gemaakt van route 3 om tot valide exameninstrumenten te komen. [Bijlage Exameninstrumenten 2020-2021](#) bevat per opleiding een overzicht van de gebruikte routes.

Centrale examens vavo

In 2021 gingen de centrale examens van het vavo (in tegenstelling tot 2020) gewoon door, zij het met aanpassingen die leerlingen meer voorbereidingstijd hebben gegeven.

2.5 Professionalisering

Professionalisering komt aan bod in [hoofdstuk 4](#): medewerker in beeld.

2.6 Ondersteuning onderwijs

mboRijnland is continu bezig met de verbetering van de ondersteuning van het onderwijs. In het kader van de coronapandemie hebben we een aantal extra ondersteunende activiteiten uitgevoerd. We geven hier drie voorbeelden.

Ventilatie

In de loop van 2021 konden wij ons onderwijs weer fysiek hervatten. Voorafgaand daaraan hebben we gekeken of de ventilatie van onze gebouwen voldeed aan de wet- en regelgeving en aan de adviezen van de MBO Raad.

In veel gevallen volstond mechanische ventilatie. Soms bleek het nodig die uit te breiden. Dit hebben we deels in het verslagjaar kunnen realiseren. In 2022 ronden we dat af. Voor enkele ruimten hebben we het aantal toegestane personen naar beneden bijgesteld. Soms bleek daar





ook natuurlijke ventilatie nodig. In dit laatste geval hebben we conciërges en onderwijsteams geïnstrueerd de ramen regelmatig open te zetten.

Security

mboRijnland heeft de verantwoordelijkheid om zorgvuldig om te gaan met informatie die binnen de organisatie aanwezig is. We willen voorkomen dat informatie in verkeerde handen valt. Steeds vaker worden organisaties wereldwijd getroffen door hacks. Om de informatie van en over onze medewerkers en studenten zo goed mogelijk te beschermen, zetten we diverse middelen in. Zo controleren we met *multi-factor authentication* of de gebruiker die toegang probeert te krijgen daadwerkelijk een gevalideerde gebruiker is. Met *vulnerability management* detecteren we de kwetsbaarheden in ons netwerk en zorgen we voor een sterkere verdediging tegen hackers. En met *phishing awareness* campagnes maken we onze medewerkers en studenten bewust van hoe hackers te werk gaan.

Vernieuwing systemen

In 2021 hebben we een nieuwe werkwijze Plannen en Roosteren in gebruik genomen. Deze wordt ondersteund door nieuwe software van Xedule. Onderwijsteams kunnen daarmee hun onderwijsaanbod plannen voor het eerstvolgende schooljaar en voor de duur van de opleiding. Zij kunnen daarmee ook een plan opstellen voor de teaminzet. Xedule levert – op basis

van de ingegeven voorwaarden – individuele roosters voor zowel de student als de docent én de lesruimte die beschikbaar is.

Inmiddels zijn enkele opleidingsteams pilots gestart met MyXedule. Hiermee kunnen studenten zich op lessen inschrijven. Dit fundament maakt verdere flexibilisering van het onderwijs mogelijk.

Daarnaast hebben we het nieuwe studenteninformatiesysteem Osiris ingevoerd. mboRijnland is als eerste mbo-instelling hiermee live gegaan. De data zijn zonder problemen geconverteerd van Eduarte naar Osiris. Ook is de aanlevering van inschrijvingen en diploma's met de 1 oktober-deadline gelukt. Wel vereist de nieuw applicatie een lange inwerkperiode.

2.7 Arbeidsmobiliteit

Arbeidsmobiliteit komt aan bod in [hoofdstuk 4](#): medewerker in beeld.

2.8 B-agenda

De B-agenda oftewel de Kwaliteitsagenda komt aan bod in [hoofdstuk 13](#): Kwaliteitsagenda.

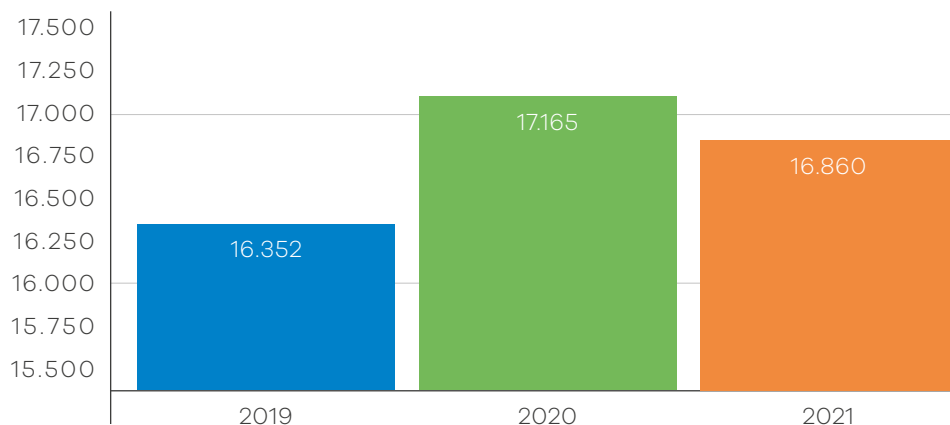


3. Student in beeld

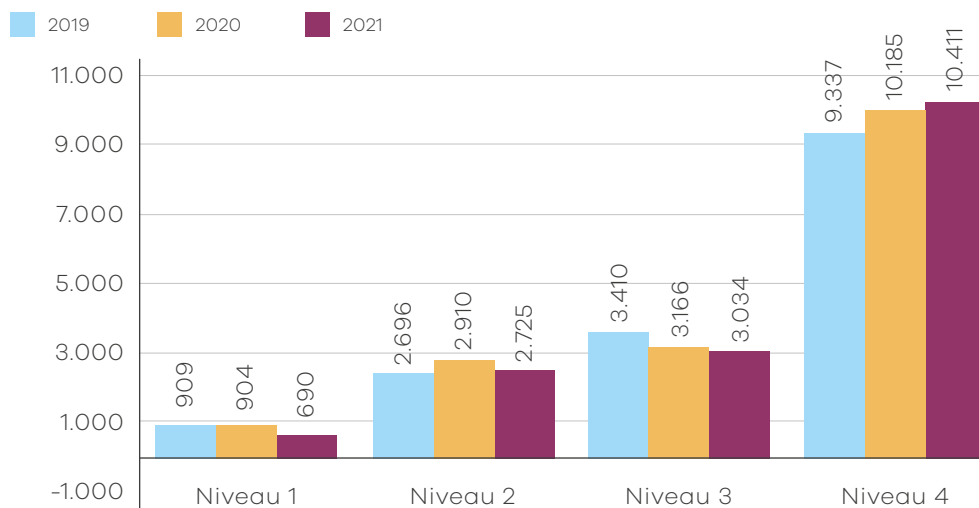
3.1 Aantal mbo studenten

In 2021 zien we een lichte daling in het aantal studenten. Deze daling zit met name in het aantal BOL studenten. Op niveau 1, 2 en 3 zijn de studentenaantallen gedaald, op niveau 4 zijn deze juist gestegen.

Aantal bekostigde studenten (1 oktober)



Aantal studenten per niveau



Toelatingsbeleid

In ons toelatingsbeleid sluiten we aan bij de wet- en regelgeving en het onderzoekskader mbo. Dit houdt in dat iedere aanmelder welkom is in de opleiding en het niveau van zijn eerste keuze, mits hij voldoet aan de geldende toelatingseisen. Het adagium bij ons toelatingsbeleid in 2021 is: 'Fijn dat je voor ons kiest' en 'Fijn dat je bij ons blijft'.

3.1.1 Aantal studenten per leerweg

De beroepsopleidende leerweg (BOL)

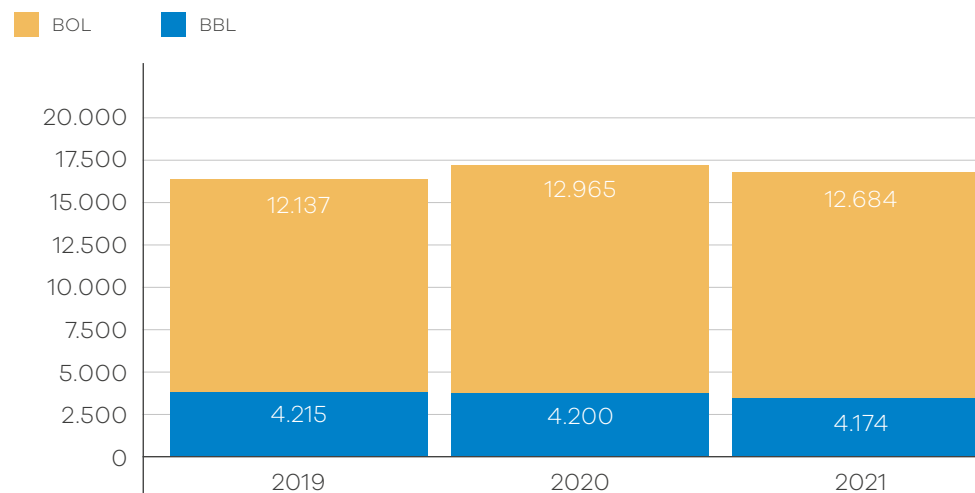
De student gaat dan voor het grootste deel van zijn opleiding naar school. Daarnaast loopt de student een bepaalde periode stage (beroepspraktijkvorming) in een bedrijf of instelling.

De beroepsbegeleidende leerweg (BBL)

De student heeft minimaal drie dagen per week een baan bij een bedrijf of instelling. Daarnaast gaat hij één of twee dagen of avonden per week naar school.

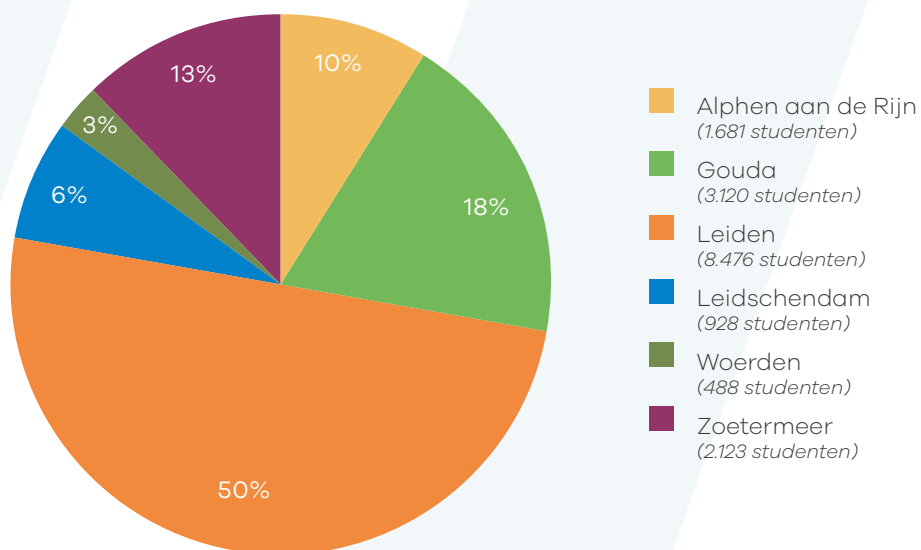
Het aantal BOL-studenten vormt al jaren het grootste aandeel van alle studenten en varieert rond de 75%.

Aantal bekostigde studenten per leerweg (1 oktober)



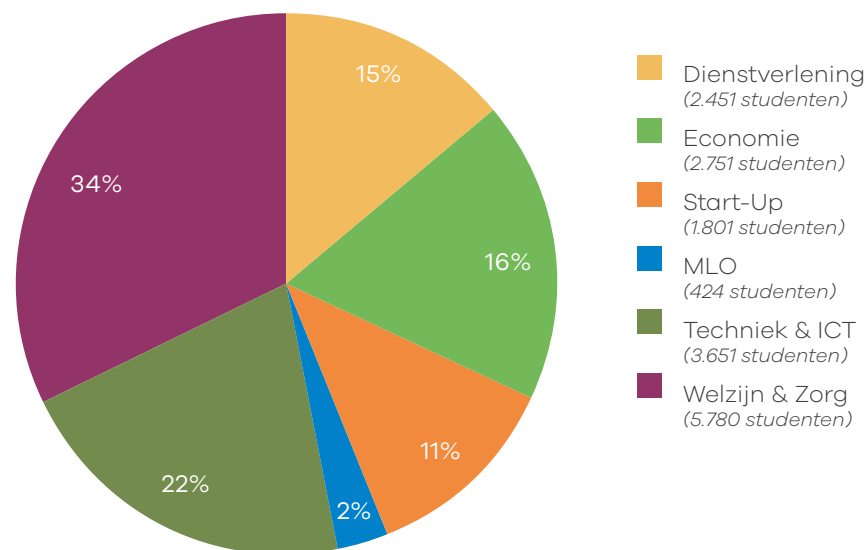
3.1.2 Aantal studenten per vestigingsplaats

We verzorgen onderwijs in zes gemeenten: Alphen aan de Rijn, Gouda, Leiden, Leidschendam-Voorburg, Woerden en Zoetermeer. In sommige plaatsen hebben we meerdere vestigingen. De verdeling van het aantal studenten over de vestigingsplaatsen is het afgelopen jaar vrijwel ongewijzigd gebleven ten opzichte van 2020.



3.1.3 Aantal studenten per MBO College

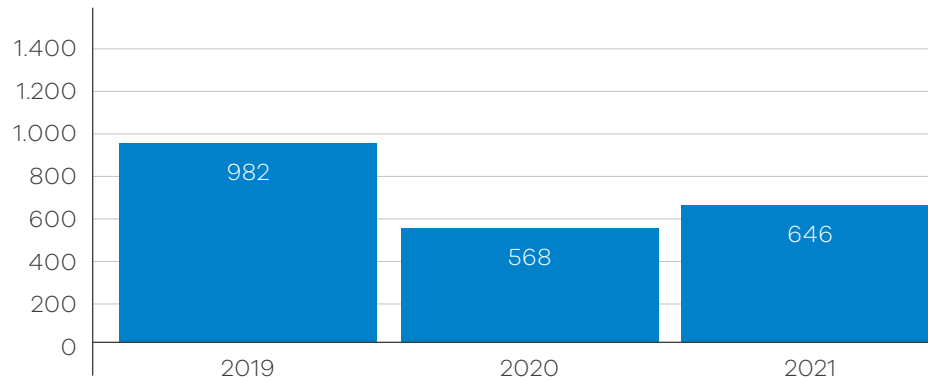
Het onderwijs binnen mboRijnland verzorgen we binnen vijf verschillende MBO Colleges. MLO is per 1 januari 2021 onderdeel geworden van het College Techniek & ICT, maar staat hier nog apart aangegeven. Ieder College richt zich op een specifieke opleidingsrichting of doelgroep. De verdeling van het aantal studenten per MBO College is vrijwel gelijk aan die van 2020.



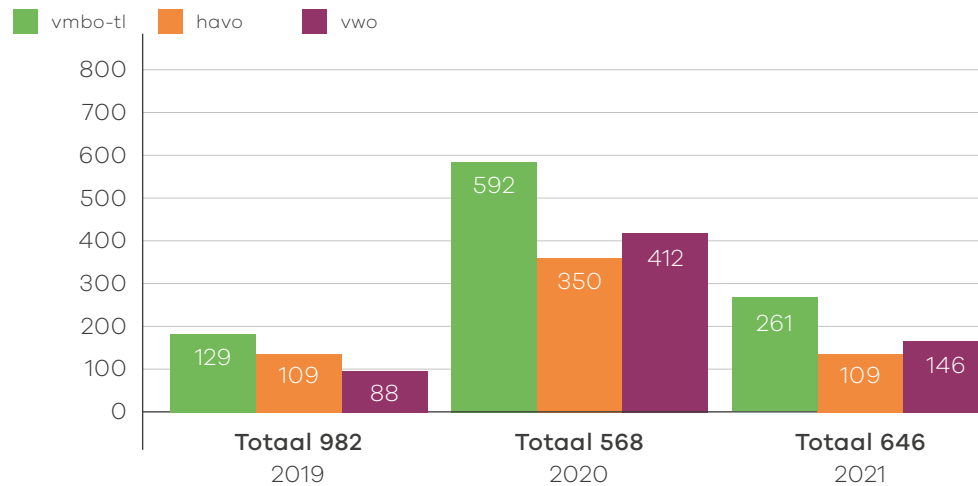
3.2 Aantal studenten vavo

Binnen het vavo kunnen studenten een hele of gedeeltelijke opleiding voortgezet onderwijs (vmbo, havo en vwo) volgen of voltooien in verkorte trajecten. Het aantal vavo-studenten is dit jaar gestegen ten opzichte van 2020. In 2020 was het aantal vavo-studenten fors gedaald ten opzichte van 2019. Dit kwam onder andere doordat er in 2019 geen centrale examens zijn afgenomen als gevolg van de coronamaatregelen.

Aantal studenten vavo



Aantal studenten vavo per VO-soort (2019-2021)



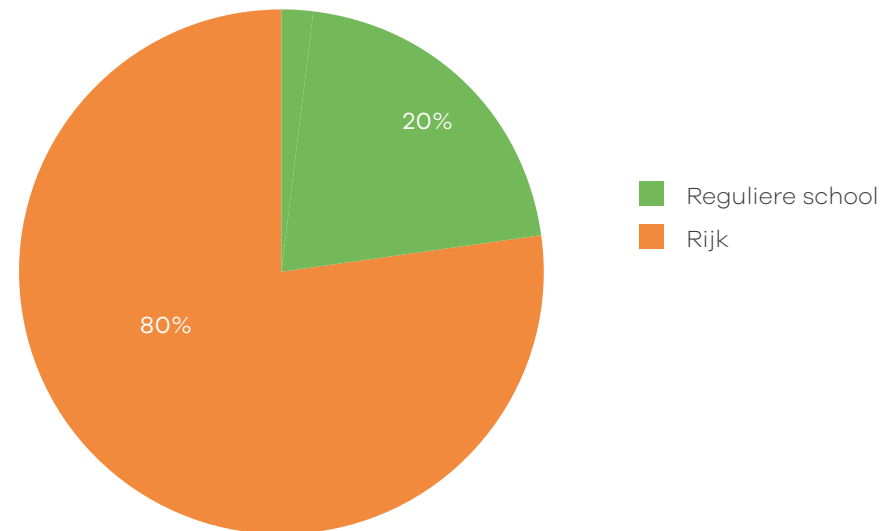
3.2.1 Aantal studenten vavo naar geldstroom

De vavo-opleidingen worden per student altijd op maximaal één wijze gefinancierd. Financiering kan komen vanuit:

- het Rijk (overheidsfinanciering);
- een reguliere school (uitbesteed aan mboRijnland via de zogenaamde "Rutte-regeling");
- de student zelf (zelfbetaler).

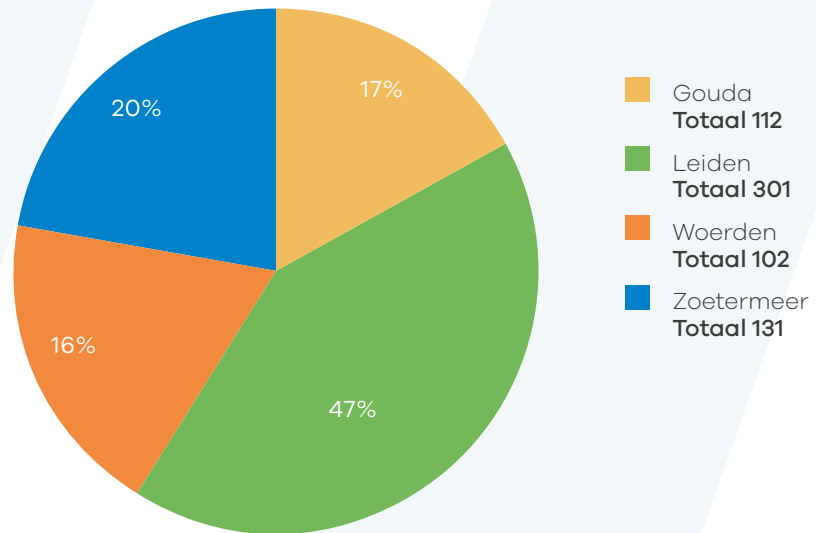
Het percentage door het Rijk bekostigde studenten en het percentage door een reguliere school bekostigde studenten is vrijwel gelijk gebleven ten opzichte van 2020.

Verdeling naar financiering (2021)



3.2.2 Aantal studenten vavo per vestigingsplaats

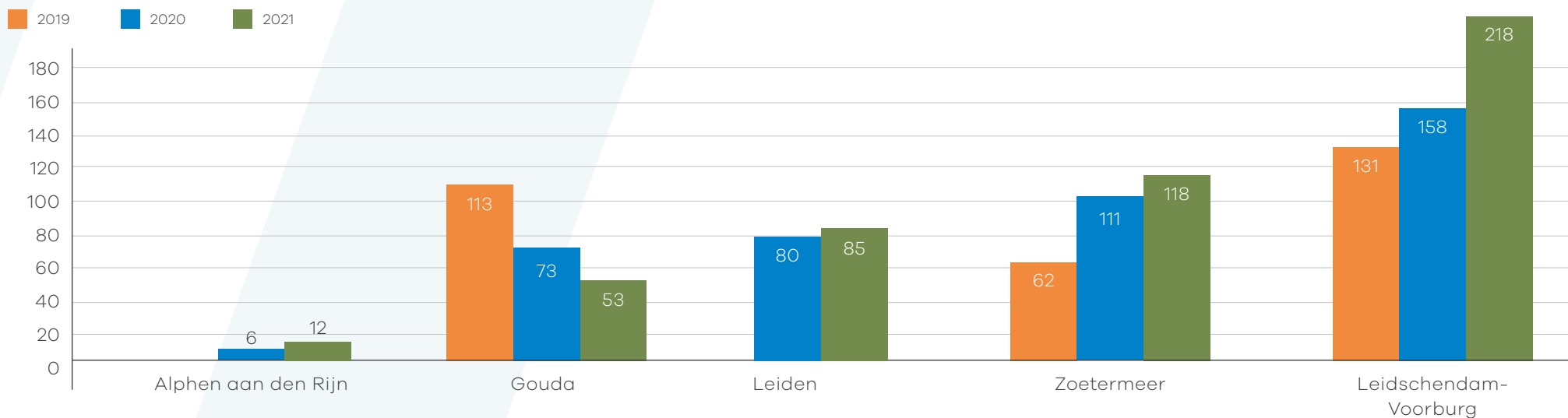
Het vavo-onderwijs bieden we aan in Leiden, Gouda, Woerden en Zoetermeer. Per vestigingsplaats gebeurt dit op één locatie. De verdeling van studenten over de verschillende vestigingsplaatsen is vrijwel gelijk gebleven ten opzichte van het jaar ervoor.



3.3 Aantal studenten contractonderwijs per locatie

We zien vooral in de vestigingen in Leidschendam-Voorburg en Zoetermeer een stijging van het aantal studenten. We gaan ervan uit dat dit aantal de komende jaren verder stijgt door de opening van LLokaal. Dit is een plek waar mensen kunnen komen voor bij- en nascholing.

Aantal deelnemers contractonderwijs en -educatie



3.4 Onderwijsresultaten mbo-studenten

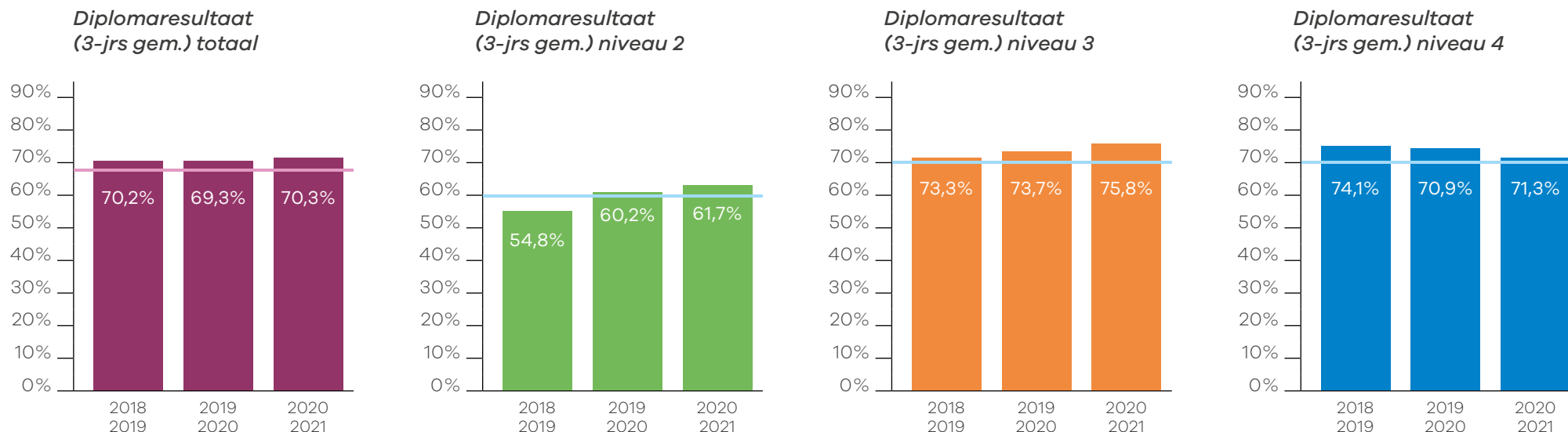
In de hierna getoonde resultaten zijn de percentages steeds een driejaarlijks gemiddelde over het genoemde teljaar en de twee voorliggende teljaren. Het driejaarlijks gemiddelde is een zogenaamd gewogen gemiddelde. Dat wil zeggen dat voor de berekening over bijvoorbeeld 2020-2021, de onderliggende aantallen van het teljaar 2020-2021 en de twee voorgaande teljaren 2018-2019 en 2019-2020 bij elkaar worden opgeteld. Daarna worden deze op elkaar gedeeld voor de berekening van het percentage.



3.4.1 Diplomaresultaat

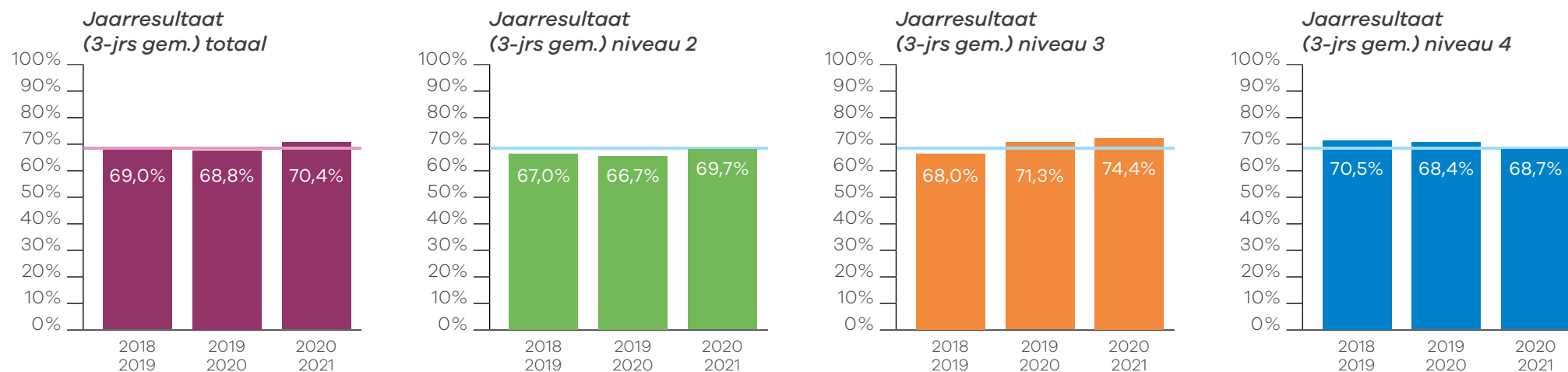
Het aantal schoolverlaters dat ooit binnen de instelling een diploma heeft behaald, gedeeld door het totaal aantal schoolverlaters (maal 100%).

— norm
— gewogen norm



3.4.2 Jaarresultaat

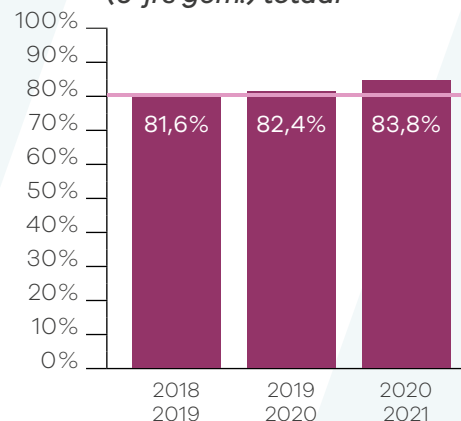
Het aantal studenten dat in het teljaar een diploma heeft gehaald, als percentage van het totaal aantal gediplomeerde studenten en ongediplomeerde schoolverlaters.



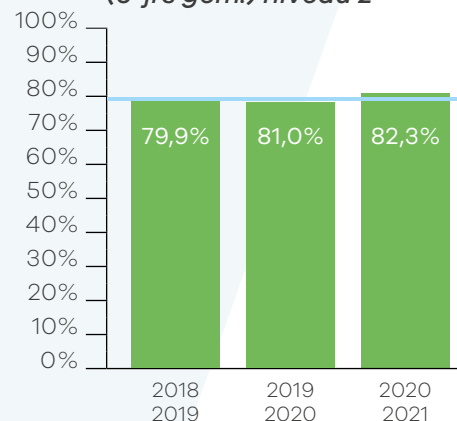
3.4.3 Startersresultaat

Het aantal starters dat bij het begin van het volgende teljaar nog ingeschreven staat of de instelling gediplomeerd heeft verlaten, gedeeld door het totaal aantal starters (maal 100%). Een starter is een student die op 1 oktober van het teljaar staat ingeschreven en het jaar daarvoor niet.

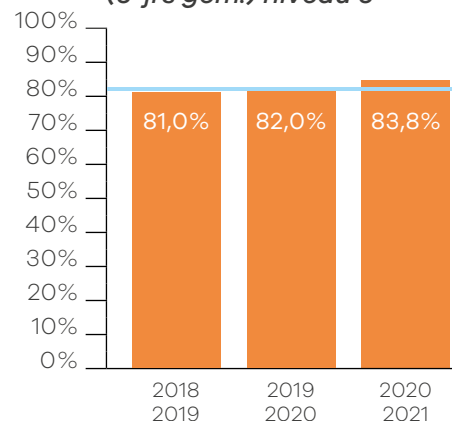
**Startersresultaat
(3-jrs gem.) totaal**



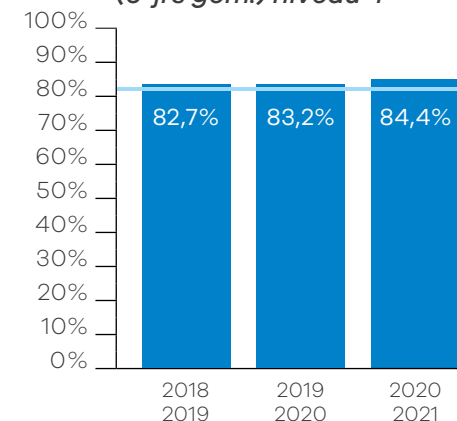
**Startersresultaat
(3-jrs gem.) niveau 2**



**Startersresultaat
(3-jrs gem.) niveau 3**



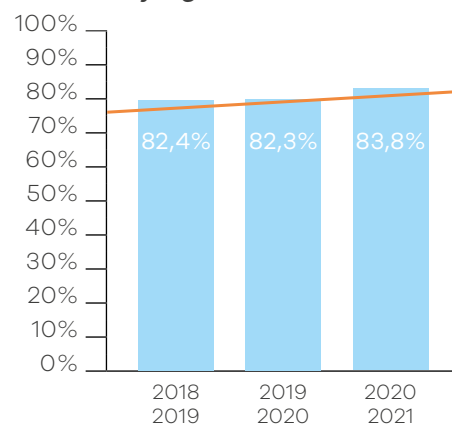
**Startersresultaat
(3-jrs gem.) niveau 4**



3.5 Resultaten Entree studenten

De opleidingen op niveau 1 kennen een andere indicator voor studiesucces dan de mbo-opleidingen van niveau 2, 3 en 4. Voor Entree geldt het Onderwijsresultaat als indicator. Dit is het aantal studenten dat een jaar later (1 oktober van het volgend teljaar) een diploma niveau 1 heeft behaald of nog ingeschreven staat binnen de instelling (doorstroom), uitgedrukt als percentage van het totaal aantal ingeschreven studenten op 1 oktober van het teljaar. De norm voor dit Onderwijsresultaat wordt gevormd door het landelijk gemiddelde (80,8%). Het rendement bij de Entreeopleidingen ligt boven dit landelijk gemiddelde en is gestegen ten opzichte van het jaar ervoor.

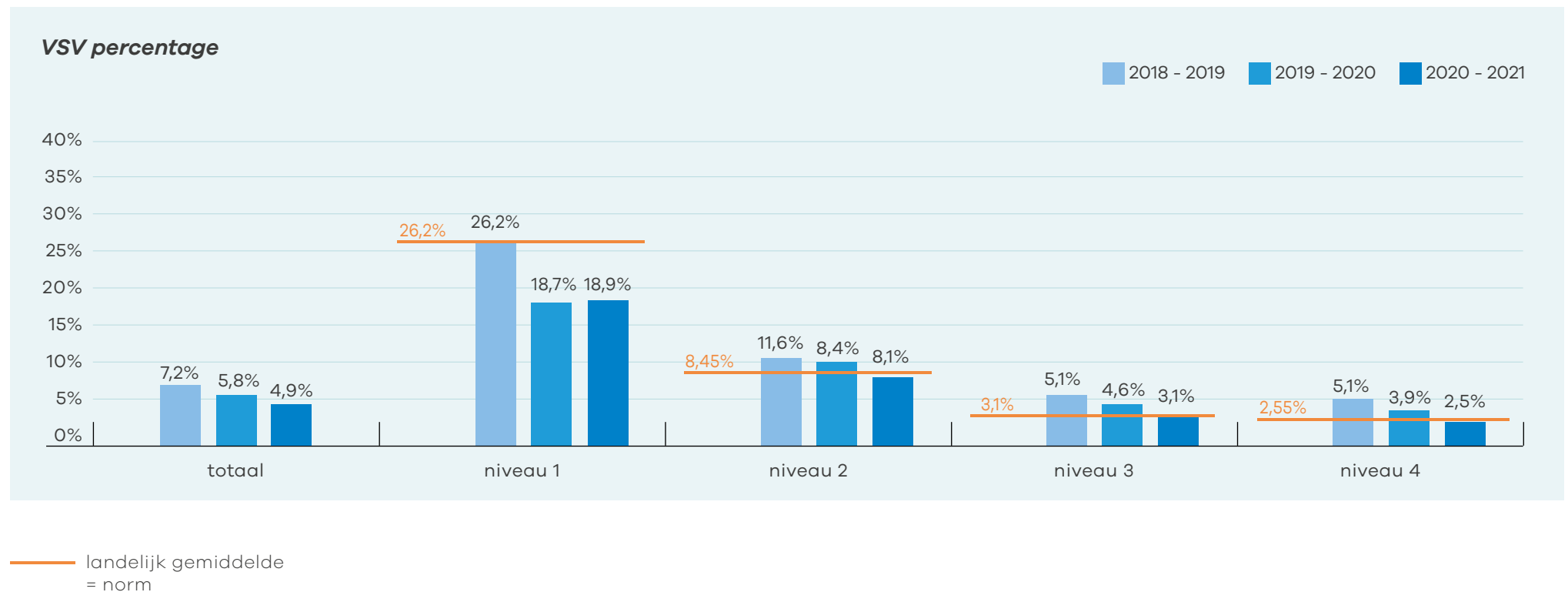
**Entreerendement
(3-jrs gem.)**



— landelijk gemiddelde
= norm

3.6 Voortijdige schooluitval (VSV)

Het voorlopige VSV-percentage over 2020-2021 bedraagt 4,9%. Dat is lager ten opzichte van het voorgaande jaar. We verwachten dat we het definitieve aantal voortijdig schoolverlaters nog iets naar boven moeten bijstellen. Nu al is duidelijk dat het percentage vsv'ers bij de opleidingen op niveau 1 is gestegen. Het percentage voortijdig schoolverlaters bij de opleidingen op niveau 3 en 4 voldoet niet aan de landelijke norm. Wat betreft niveau 4 past dit bij het beeld van de diploma- en jaarresultaten die op dit niveau aan de lagere kant zijn.





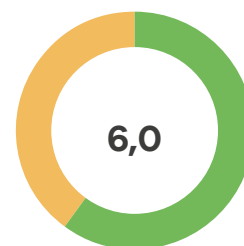
3.7 Studentenonderzoek

De tevredenheid van studenten is op alle gebieden gestegen ten opzichte van 2020.

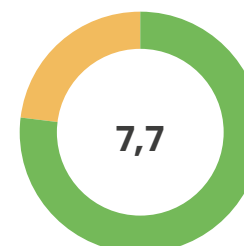
Rapportcijfer	2020	2021
Docenten	6,7	7,2
School	6,1	6,6
Opleiding	6,5	6,8

3.8 Alumni-onderzoek

De algemene tevredenheid van onze alumni is een 6,0. In het voorlaatste alumni-onderzoek was dit een 5,6. In de benchmark mbo is de algemene tevredenheid 6,9.

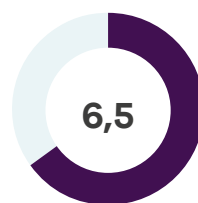


Algemene tevredenheid

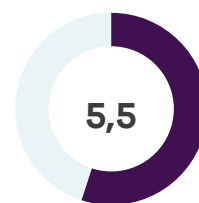


Stage is nuttig

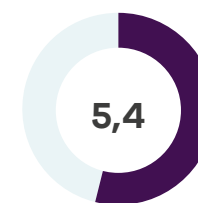
Hoe sluit de opleiding aan op...?



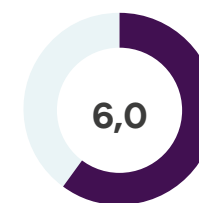
Opleiding-
werk



Opleiding-
vervolgopleiding



Opleiding-
onderneming



Opleiding-
samenleving



4. Medewerker in beeld

4.1 Algemene toelichting

In 2021 hebben we sterk ingezet op de professionalisering van medewerkers. Daarmee hebben we de lijn van de afgelopen twee jaar doorgezet. Speerpunten waren en zijn: aandacht voor het goede gesprek, hybride onderwijs, gepersonaliseerd leren en het versterken van pedagogisch en didactisch handelen. Werken in het onderwijs vraagt om een leven lang leren. Om de strategische ambities van mboRijnland én de persoonlijke ambities van docenten en medewerkers te bereiken, is professionalisering onderdeel van ons dagelijks werk. Onze docenten en medewerkers maken het verschil.

4.1.1 Strategische personeelsplanning (SPP)

Onze omgeving verandert steeds sneller. Denk aan thema's als slimmere technologie, vergrijzing en een veranderende arbeidsmarkt. Het is noodzakelijk dat mboRijnland hierop inspeelt. Dat doen we middels onze strategische personeelsplanning. Daarmee geven we de colleges en centra inzicht in hun huidige en gewenste bezetting, op zowel kwantitatief als kwalitatief niveau.

In het proces brengen colleges en centra de in- en externe ontwikkelingen in kaart. Vervolgens maken zij de vertaalslag naar de doelstellingen van het college of centrum en naar de benodigde kwantiteit en kwaliteit van medewerkers. Daarbij houden zij rekening met parameters zoals de gewenste verhouding van de salarismix (onder andere LB-LC-LD), de verhouding tussen vaste medewerkers en flexwerkers, de student-docent-ratio, de verhouding tussen onderwijzend personeel en ondersteunend en beheerspersoneel, het percentage van de zijinstroom en de effecten van corona op het onderwijs en op de gewenste bezetting op de lange termijn.

Naar een optimale personele bezetting

De strategische personeelsplanning geeft input voor de HR-thema's zoals professionalisering, loopbaanontwikkeling en de werving van nieuwe medewerkers. Met de strategische personeelsplanning kunnen we:

- inspelen op een steeds krapper wordende arbeidsmarkt voor docenten;
- het werkplezier en de inzet vergroten van iedere medewerker met zijn of haar talenten;
- de externe gerichtheid van onderwijsteams versterken die nodig is om toekomstbestendig onderwijs te geven.

Met de strategische personeelsplanning komt mboRijnland tot een optimale personele bezetting, nu én in de toekomst, en kunnen we wendbaar meebewegen op de komende ontwikkelingen. Het afgelopen jaar hebben we de verbinding gemaakt tussen de strategische personeelsplanning en de ontwikkelgesprekken. Zo stellen wij medewerkers in staat de doelen op organisatieniveau, teamniveau en individueel niveau met elkaar te verbinden. De strategische personeelsplanning en de professionalisering vormen samen een continu proces.

4.1.2 Professionalisering

Als organisatie faciliteren, stimuleren en ondersteunen we de permanente ontwikkeling van onze collega's. Om deze professionalisering een duurzame impuls te geven, zijn voor de jaren 2020-2022 extra middelen beschikbaar gesteld vanuit een bestemmingsreserve. Vanuit deze middelen is onder andere een projectleider ingezet om de verbinding te leggen tussen de colleges en centra, daarnaast zijn onder meer middelen besteed aan leiderschapsontwikkeling, strategische personeelsplanning en ontwikkeling van

informeel leren voor docenten en instructeurs. Professionalisering is een vast onderdeel van onderwijsconferenties, managementbijeenkomsten en bij de start van het nieuwe schooljaar op de Derde Donderdag in September.

Ook het jaarlijkse tevredenheidsonderzoek zoomde in het verslagjaar in op professionalisering. Medewerkers gaven aan dat zij willen investeren in hun eigen ontwikkeling en dat de coronapandemie invloed heeft op de wijze van professionaliseren. In een pandemie worden digitale vaardigheden en het kunnen vormgeven van *blended learning* belangrijke competenties.

mboRijnland academie

De mboRijnland academie blijft continu in beweging, met aanbod dat is afgestemd met de colleges en centra. De academie legt de focus op pedagogisch en didactisch handelen. Daarnaast hebben we de online leermogelijkheden verder uitgebreid.

JOOST!

Nieuw in het studiejaar 2021-2022 is de online-werkplekleeroplossing JOOST!. JOOST! is ingericht als pilot voor het proces Begeleiden en wordt begin 2022 geëvalueerd voor de eventuele inzet bij andere onderwijslogistieke processen.

4.1.3 Opleidingsschool

Samen met onze partners Hogeschool Leiden en Hogeschool Rotterdam werken we nauw samen om docenten-in-opleiding (dio's) nog beter op te leiden voor het mbo. 2021 was voor ons het eerste echte volle jaar als aspirant-opleidingsschool. In het verslagjaar konden we ruim 170 dio's een plek bieden binnen de onderwijsteams. De focus lag op het uitbreiden en



versterken van de begeleiding op de werkplek. Dit doen we onder meer door trainingen aan te bieden aan werkplekbegeleiders en door bijeenkomsten te organiseren voor duo's waarin we theorie en praktijk met elkaar verbinden. We zijn dit zo veel mogelijk fysiek blijven doen, om zo een meer realistische leerwerkplek te bieden en om uitval te voorkomen.

4.1.4 Arbeidsmobiliteit

Arbeidsmobiliteit biedt ruimte aan interne doorstroom en daarmee ook aan nieuwe (jongere) werknemers. Binnen mboRijnland stimuleert het Loopbaancentrum de arbeidsmobiliteit en daarmee het persoonlijk leiderschap van de medewerker. Het doel daarvan is deze medewerker gezond en wendbaar te houden. We zien graag dat collega's met veel plezier en intrinsieke motivatie aan het werk zijn en blijven. We stimuleren de dialoog tussen medewerker en leidinggevende. We wijzen de medewerker graag op de ontwikkelmogelijkheden binnen de eigen functie en onze organisatie. Dit hebben we in het verslagjaar handen en voeten gegeven in individuele loopbaangesprekken, in workshops en teambijeenkomsten.

mijnLoopbaan

mboRijnland biedt alle medewerkers de mogelijkheid om zelf werk van hun carrière te maken via mijnLoopbaan. Van dit loopbaanportaal maken steeds meer medewerkers gebruik, in totaal 1300 medewerkers. Dat heeft twee belangrijke effecten: 1) het behoud van medewerkers voor de organisatie en 2) verzuimpreventie en -reductie.

Resultaten

De resultaten van de loopbaantrajecten waren:

- medewerkers die bewust hebben gekozen voor de eigen functie;
- medewerkers die zich hebben ontwikkeld binnen de eigen functie (andere taken en prioriteiten);
- medewerkers die een andere functie hebben gekregen binnen de organisatie;
- medewerkers die bewust hebben gekozen voor een functie buiten mboRijnland (met aandacht voor een positief afscheid);
- opvallend veel loopbaanvragen van (jonge) medewerkers die nog maar kort in dienst zijn en van medewerkers die invulling willen geven aan de laatste jaren van hun dienstverband.

Het Loopbaancentrum werkte in het verslagjaar samen met Lokaal. Dat is de fysieke plek waar we met bedrijven, instellingen en mensen met een scholingsvraag in gesprek gaan. Samen hebben zij Oriëntatie en Matching gerealiseerd: 'blijve gesprekken' tussen medewerkers en gecertificeerde loopbaanadviseurs met als doel talenten en mogelijkheden te ontdekken, om concrete stappen te zetten richting een opleiding of werkplek. Op deze manier stimuleren we een leven lang leren.

4.1.5 Diversiteit en inclusie

De MBO Raad is in het verslagjaar gestart met het project Diversiteit en inclusie in werving. mboRijnland heeft zich hierbij aangesloten als onderdeel van onze missie. We hebben als eerste stap onze wervingsteksten aangepast. Daarin dragen we het belang van diversiteit uit binnen onze organisatie. Ook hebben we de sollicitatieprocedure geanonimiseerd, om iedere schijn van een vooroordeel jegens kandidaten uit te sluiten en om iedereen een gelijke kans te bieden. In 2022 zullen we leidinggevend trainen in deze nieuwe manier van werven.

In het Sociaal Akkoord van april 2013 hebben sociale partners in de marktsector en het kabinet afgesproken om 125.000 extra banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking bij reguliere werkgevers: de banenafpraak. Onderwijswerkgevers nemen daarin hun verantwoordelijkheid voor hun aandeel. In 2021 hebben we geconstateerd dat het aantal participatiebanen bij mboRijnland terugloopt. In 2017 waren het nog twintig, in 2019 elf, in 2020 zes en in 2021 zijn dat er acht. Oorzaken zijn pensionering, uitstroom door toegenomen arbeidsongeschiktheid of doordat medewerkers hun hoofd niet boven water konden houden in de dynamiek van alle dag. Er is binnen mboRijnland een project rond diversiteit en inclusiviteit gestart. September 2021 is besloten om vanuit dit project een projectleider aan te stellen om de uitvoering van de Participatiewet binnen mboRijnland een noodzakelijke impuls te geven. Doelstelling voor 2022 is om minimaal 6-8 extra beschermde arbeidsplaatsen te creëren van minimaal 25,5 uur per week.

4.2 Overzicht medewerkers

4.2.1 Leeftijdsopbouw personeel

Het grootste deel van onze medewerkers is 45 jaar en ouder. Wel zien we dat het aandeel medewerkers onder de 45 jaar zowel absoluut als procentueel licht is toegenomen. Al een aantal jaren stijgt het aandeel vrouwen in onze organisatie. Ditzelfde beeld zien we ook in andere onderwijssectoren. Blijvende aandacht voor een evenwichtige personeelsopbouw is belangrijk.

Meerjarenformatiebeleid

In 2021 hebben we een begin gemaakt met een meerjarenformatiebeleid. Dat maakt inzichtelijk welke ontwikkelingen we de komende jaren kunnen verwachten in het personeelsbestand.

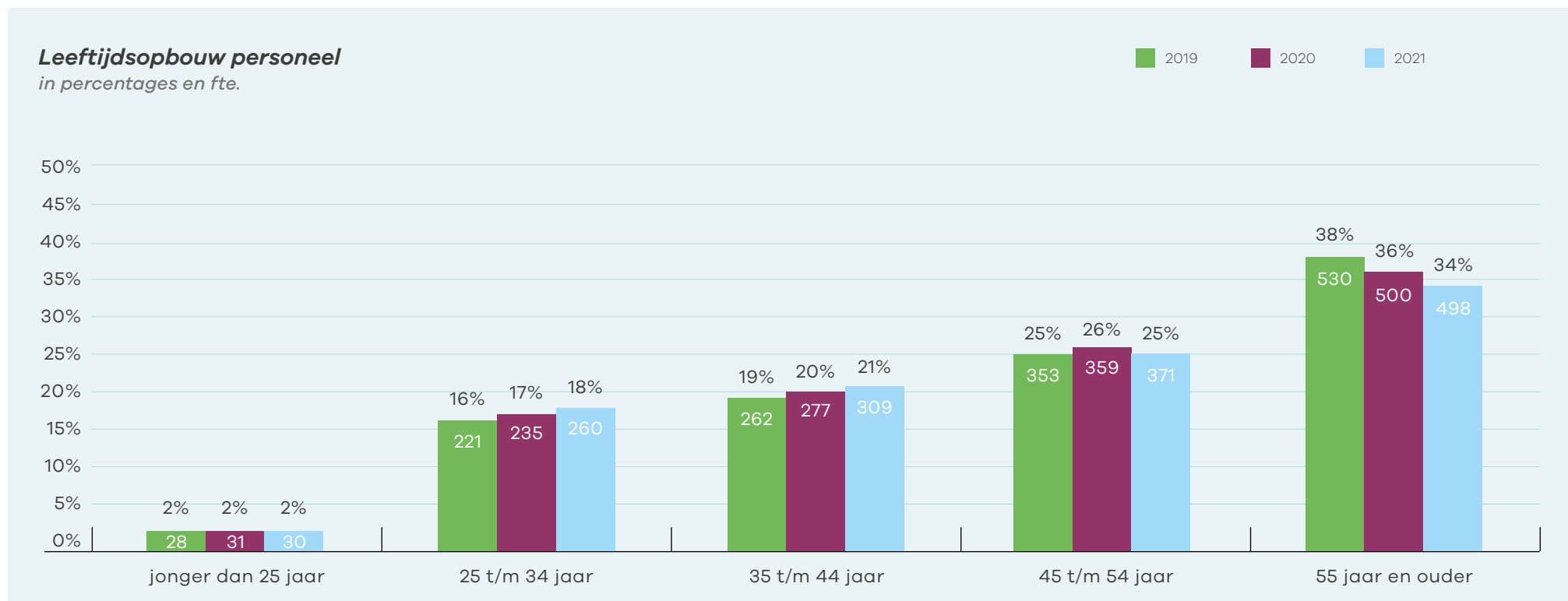
We zien nu dat het natuurlijk verloop hoog is, doordat veel medewerkers de pensioengerechtigde leeftijd gaan bereiken (213). Dit aantal wordt mogelijk hoger door de medewerkers die gebruikmaken van het prepensioen (115). Hier ligt voor de komende jaren een uitdaging voor de colleges en centra. Deze uitdaging kent geen start- en eindpunt. De toekomst is immers nooit klaar.

De grootste uitdaging in de vervangingsvraag zit in de groep onderwijsgevenden. Samen met HRM zoeken de colleges en centra naar passende oplossingen om de vervangingsvraag zo in te regelen dat de onderwijscontinuïteit en -kwaliteit geborgd blijven, dat nieuwe medewerkers kunnen worden aangetrokken en er een goede balans is in de functiemix.

4.2.2 Type aanstelling

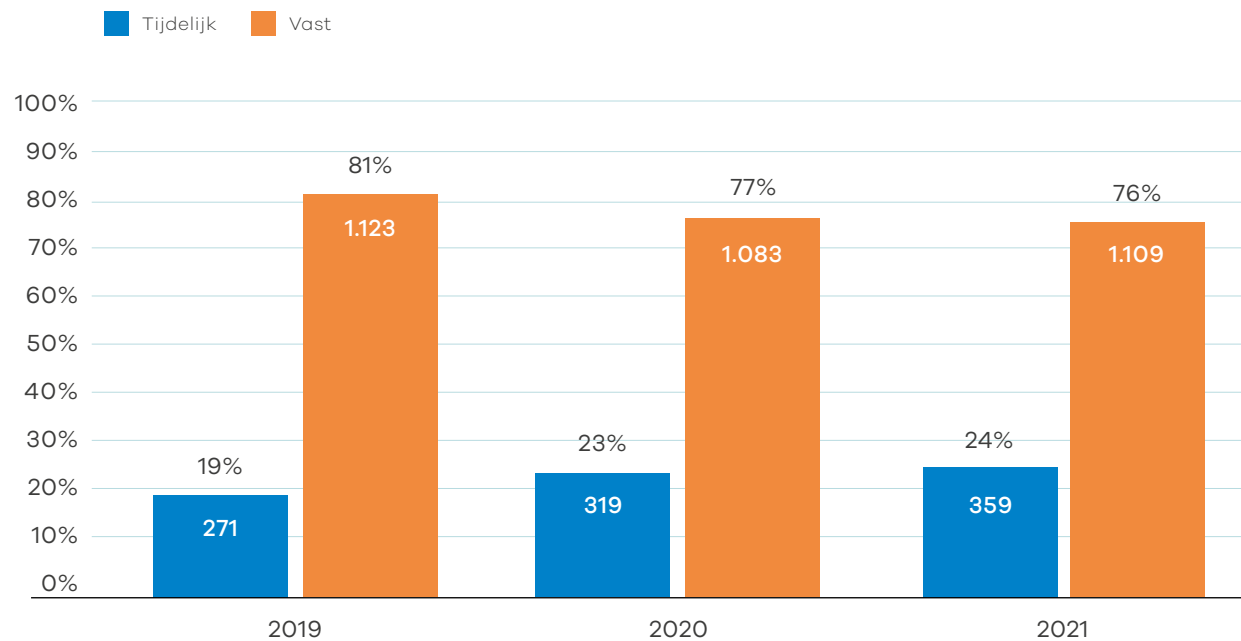
Het merendeel van onze medewerkers heeft een vast contract. Na wat jaren van daling is dat aantal in het verslagjaar weer gestegen. In 2021 groeide het percentage medewerkers met een tijdelijk contract naar 24 procent. Daarmee ligt dat boven de norm van 20 procent die we intern hanteren.

Vanwege pensionering zijn veel vaste medewerkers uitgestroomd en vervangen door nieuwe medewerkers. Deze hebben eerst een tijdelijk contract gekregen, bijvoorbeeld om eerst te voldoen aan de benoemingseis door hun bevoegdheid te halen.



Peildatum: 31 december

Type aanstelling
in percentages en fte.



Peildatum: 31 december

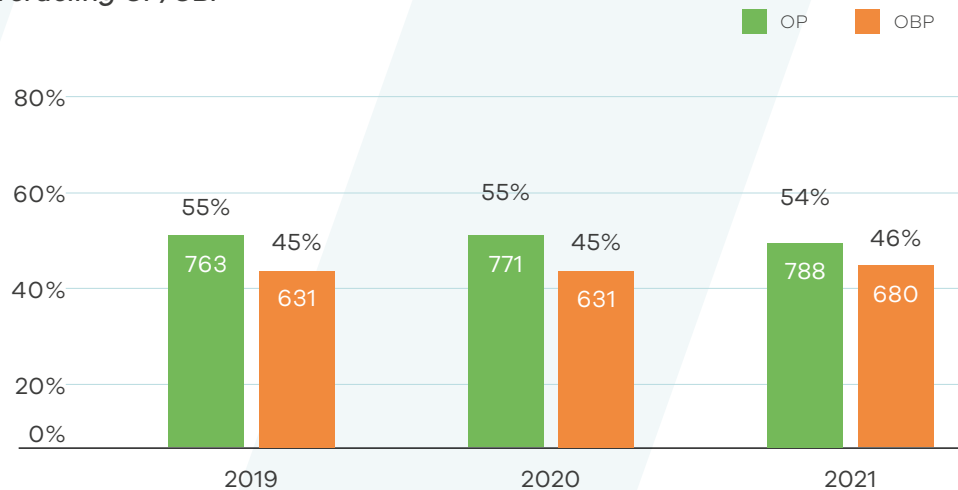


4.2.3 Verdeling onderwijzend en ondersteunend en beheerspersoneel (OBP)

Zoals uit onderstaande tabellen blijkt, is het merendeel van de medewerkers bij mboRijnland docent. Het percentage OBP is licht gestegen.

De stijging zit met name in de groei van adviseurs van het OSC en instructeurs in het onderwijs. Deze stijging heeft vooral te maken met de extra ondersteuning die is ingezet in het kader van NPO in het kader van COVID voor extra begeleiding van studenten.

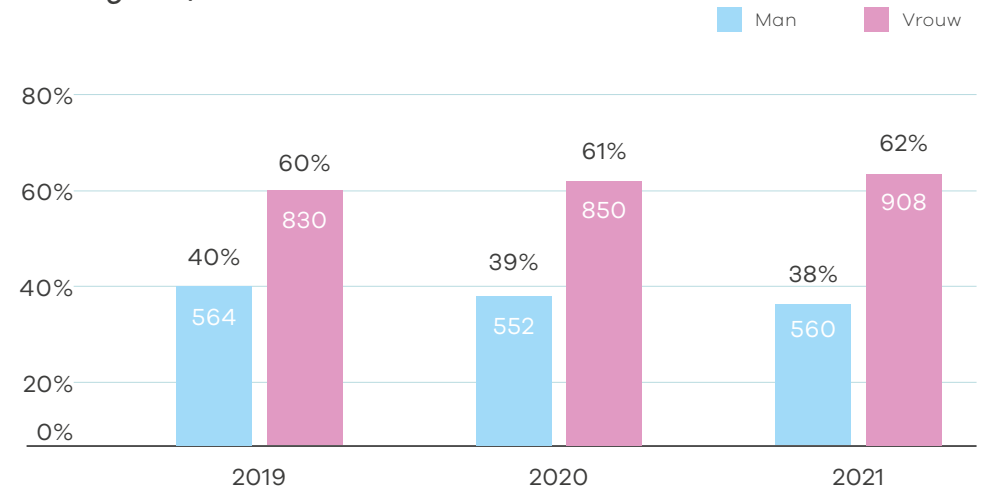
Verdeling OP/OBP



4.2.4 Verdeling man/vrouw

In onze organisatie is het aandeel vrouwen de afgelopen jaren licht gestegen. Het aandeel mannen is licht gedaald.

Verdeling man/vrouw





4.2.5 Ziekteverzuim

Het verslagjaar stond in het teken van COVID-19 en de effecten daarvan op ons werk en natuurlijk ook op het privéleven. Fysiek sociaal contact en interactie met anderen zijn cruciaal voor ons welbevinden, zowel voor onze medewerkers als voor onze studenten in het beroepsonderwijs. Waar het jaar begon met een lockdown en met minder contacten, kwam alles vanaf het voorjaar weer op gang. Daarmee werden tegelijkertijd ook de risico's van het werken op locatie groter. Bij degenen die op locatie moesten werken, leverde dit behoorlijk wat onzekerheid op. Daarnaast vereiste het afwisselend online en fysiek werken een grote mate van flexibiliteit van alle medewerkers van mboRijnland.

Belasting

Medewerkers hebben meer dan gemiddeld gebruikgemaakt van het preventief spreekuur bij de verzuimadviseurs of bedrijfsarts. Het aantal verzuimdossiers binnen mboRijnland is de tweede helft van het verslagjaar aanzienlijk opgelopen. Waren er in augustus 2021 nog 101 medewerkers met verzuim, in november 2021 waren dit er 333. Medewerkers maakten zich zorgen over de risico's op een coronabesmetting. Zij voelden de belasting om zowel live als online les te moeten geven en de druk die de veranderingen met zich meebrachten.

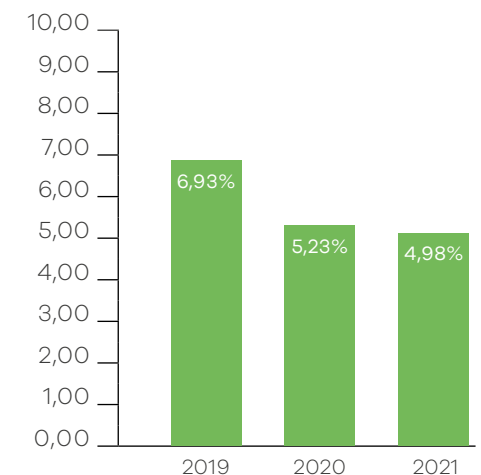
Zorg voor elkaar

Veel waardering was er over de communicatie vanuit de organisatie en de zorg die het College van Bestuur uitte richting medewerkers. Binnen teams werd met veel creativiteit vormgegeven aan de zorg voor elkaar.

Vanuit HRM was er continu aandacht voor de problemen die COVID-19 veroorzaakte (een toename van zowel fysieke als mentale druk). Zo zetten we extra interne coaches in. Veel collega's ervoeren meer werkdruk wanneer zij zieke collega's moesten vervangen. Deze situatie duurde soms langer dan nodig, omdat er geen juiste externe vervanging kon worden gevonden in de krappe arbeidsmarkt.

HRM zette volop in op advisering van het management hoe de mentale belasting van collega's beheersbaar kon blijven en hoe collega's zich gehoord en gezien voelden.

Verzuimpercentage



4.2.6 Medewerkersonderzoek

In maart 2021 vond het jaarlijkse medewerkersonderzoek plaats. Voor heel mboRijnland gaven de resultaten daarvan – vergeleken met het vorige onderzoek uit 2020 – een hogere score te zien op de belangrijkste thema's bevoegenheid en betrokkenheid. De cijfers weerspiegelen een jaar online werken en steeds aanpassen aan de COVID-19-maatregelen, met de daarbij ervaren werkdruk. Gezien die omstandigheden zijn we tevreden met het resultaat.

Gedurende de looptijd van de kwaliteitsagenda zoomen we in het medewerkersonderzoek dieper in op het thema professionalisering. Die resultaten voor dat thema zijn nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2020. In de open antwoorden lezen we terug dat medewerkers zich vooral hebben ontwikkeld op het gebied van online werken en lesgeven. Daarin komen ook de speerpunten 'hybride onderwijs' en 'gepersonaliseerd leren' terug.

4.3 Integrale veiligheid

Waar we in de zomer van 2021 dachten dat corona voorbij zou zijn, was dit niet het geval. De pandemie hield ons ook later in het verslagjaar in de greep. Ons crisisteam kwam bijna wekelijks bij elkaar. Van het onderwijs werd een enorme flexibiliteit verwacht. Studenten moesten erg wennen aan het schakelen tussen online en fysiek onderwijs.

Impact van pandemie op gedrag

Toen de school na de zomervakantie weer open mocht, was de impact van dit alles duidelijk te merken aan het aantal incidentregistraties. Het aantal fysieke incidenten steeg fors: bedreigingen binnen maar ook buiten school die van invloed waren op het veiligheidsgevoel van de ander. Ook zagen we een stijging van de meldingen over verbaal of fysiek geweld, over agressie en misdragingen. De lontjes waren kort. Er was weinig verdraagzaamheid voor elkaar. De regels werden regelmatig overschreden. Waar thuis iedereen, tot op zekere hoogte, kon doen waar hij zin in had, was het moeilijk voor de studenten zich te conformeren aan opgelegde regels binnen school. Wie studenten aansprak op het dragen van een mondkapje werd menigmaal geconfronteerd met ongewenst gedrag.

Maatregelen

Op de verschillende locaties hebben we incidentcasusbesprekingen gevoerd om manieren van aanpak te delen en van elkaar te leren. Onze handreiking Ongewenst gedrag hebben we naar aanleiding van deze sessies nog verder aangescherpt. Ook hebben we veiligheidstrainingen aangeboden en ingezet. Om binnen en buiten school een totale aanpak te realiseren, werken wij nauw samen met gemeenten. Hier gaan wij in 2022 verder mee aan de slag.

Ons crisis (communicatie) handboek hebben we in 2021 dynamisch gemaakt. Daarmee is het uiterst

gebruikersvriendelijk geworden. Ook is er een nieuwe SharePoint-pagina gekomen, waarop alle informatie gemakkelijk te vinden is.

Preventie

Onze preventieorganisatie is in het verslagjaar op stoom gekomen en heeft de eerste complete risico-inventarisatie begeleid. Daarnaast zijn we hard bezig om thema's rondom sociale veiligheid een vaste plek te geven in de curricula van de verschillende opleidingen. Ook inclusiviteit en vitaliteit nemen wij hierin mee. Voor volgend jaar staat de concrete invulling van de thema's veiligheid en schoolklimaat op de agenda. Hiervoor hebben we al initiatieven genomen. Zo zijn deze thema's opgenomen in collegejaarplannen.

Het is een bijzonder jaar geweest. Een jaar waarin we desalniettemin op alle mogelijke manieren hebben gewerkt aan een vertrouwde, veilige werkomgeving, zowel fysiek als online. In 2022 willen we de integrale veiligheid naar een nog hoger niveau brengen en op alle vlakken binnen onze organisatie borgen.

Door toegenomen spanningen in de samenleving, voeren we activiteiten uit gericht op het verbeteren van de veiligheid van onze medewerkers en studenten.

Incidentregistratie	2021
Bedreiging (binnen en buiten school)	20
Fysiek geweld/agressie	9
Verbaal geweld / agressie	11
(Seksuele) intimidatie	3
Discriminatie	1
Vernieling / brand / stroomuitval	3
Inbraak	-
Diefstal	2
Ongewenst gedrag via sociale media	2
Ongeval / gezondheid	15
Loverboy	-
Misdraging negeren (veiligheids-) regels (tevens online)	19
Pesten	1
Onbevoegd aanwezig	3
Fraude	-
Geldezels	2
Verboden middelen (drugs)	7
Verboden goederen	1
Totaal	99

Aantal incidenten in 2021.

4.4 Klachtenregeling

mboRijnland kent een klachtenregeling en -faciliteit die voldoet aan de (wettelijke) voorwaarden en suggesties voor een goede klachtenafhandeling. De klachtenregeling heeft de volgende kenmerken:

- heldere communicatie: toegankelijkheid en vindbaarheid;
- ombudsfunctie: ondersteuning bij het indienen van een klacht;
- vertrouwelijkheid en geheimhouding;
- onafhankelijkheid;
- laagdrempeligheid: één loket;
- tijdsafspraken en termijnregels.

mboRijnland heeft conform de Wet Educatie en Beroepsonderwijs en cao MBO vastgestelde reglementen op het gebied van klachten, bezwaren, beroepen en geschillen. Voor beroepszaken vanuit examinering en bezwaren over de toelating geldt de wettelijke Commissie van Beroep voor Examens. Voor geschillen met betrekking tot de toepassing van de cao kunnen medewerkers terecht bij de interne of externe geschillencommissie.

Wat betreft de afhandeling/procedure hanteert mboRijnland een – intern en extern te benaderen – digitaal meldsysteem, waar klachten, geschillen, bezwaren en beroepen gemeld worden. Het digitaal meldsysteem evalueren we jaarlijks. Indien noodzakelijk of wenselijk passen we het aan wettelijke bepalingen en gebruikerswensen aan.

Instantie	Aantal klachten	Informatie
Klachten-commissie	1	De klacht was afkomstig van een medewerker uit het MBO College Start-Up in verband met een bejegening. De klachtencommissie heeft de betrokkenen gehoord via een hoorzitting. Naar aanleiding van het advies van de klachtencommissie heeft het College van Bestuur een besluit genomen. De adviezen van de klachtencommissie zijn overgenomen. Het College van Bestuur en directie hebben diverse acties uitgezet om dergelijke klachten te voorkomen.
Commissie van beroep voor de examens	2	De commissie heeft twee beroepschriften in behandeling genomen. Een student College Vavo heeft een beroep ingediend tegen het besluit van de examencommissie om geen extra examengelegenheid aan te bieden. Een student MBO College Gezondheidszorg diende een beroep in tegen het ongeldig verklaren van een gemaakt examen. De Commissie van Beroep voor de Examens heeft de betrokkenen gehoord via een hoorzitting, waarna zij een (herzien) besluit heeft genomen.
Interne geschillen-commissie	0	
Externe commissie van beroep - Onderwijs-geschillen	0	

Aantal ingediende en behandelde klachten in 2021.



4.5 Vertrouwenspersonen

In het jaar 2021 zijn iets meer meldingen bij onze interne vertrouwenspersonen binnengekomen dan in 2020. Een mogelijke oorzaak daarvoor kan zijn, dat de school iets meer open is geweest dan in 2020. Enkele meldingen betroffen de situatie rondom corona. Het ging om studenten en/of medewerkers die zich onveilig voelden, omdat maatregelen niet of onvoldoende werden nageleefd, of die zich geïntimideerd voelden in de gepolariseerde discussie rondom de maatregelen.

Het aantal meldingen over arbeidsconflicten en vragen over arbeidsomstandigheden bleef gelijk. Het aantal meldingen van studenten nam toe. Dit laatste betekent overigens niet dat de omstandigheden op school onveiliger zijn geworden, maar vooral dat studenten de vertrouwenspersonen beter wisten te vinden. Mogelijk komt dit door de berichten op de schermen waarop de gegevens van de vertrouwenspersonen te zien waren.

In 2021 hebben de vertrouwenspersonen ook overlegd met de Arbodienst en medewerkers van het Loopbaancentrum. Daarnaast voerden zij overleg met de jurist van mboRijnland. Door deze overleggen weten we elkaar in de toekomst beter te vinden en kunnen we effectiever doorverwijzen naar elkaar. We hebben de wens uitgesproken deze overleggen frequent, bijvoorbeeld één keer per jaar te laten plaatsvinden.

Onze doelstelling voor 2022 blijft om medewerkers en studenten meer bekend te maken met wie de vertrouwenspersonen bij mboRijnland zijn en wat zij doen.

Meldingen bij vertrouwenspersonen	Student	Mede-werker
Seksuele intimidatie (soms via social media)	6	0
Intimidatie (onjuiste bejegening) (ook via social media)	10	7
Ongewenst gedrag	13	14
Discriminatie	4	3
Agressie (psychisch of fysiek)	3	0
Pesten, roddelen en buitensluiten	13	2
Religieus gerelateerd (radicalisering, eerwraak, uithuwelijking)	6	0
Geweld (fysiek)	1	0
DUO (hulpvraag: voorziening beroepsonderwijs bij bijzondere omstandigheden)	15	nvt
Arbeidsconflict of vragen rondom arbeidsomstandigheden	3	9
Privé omstandigheden	19	1
Overig	13	2
Totaal	106	38

Meldingen bij vertrouwenspersonen in 2021.





5. Verslag Raad van Toezicht

5.1 Intern en maatschappelijk toezicht

De Raad van Toezicht houdt integraal en onafhankelijk toezicht op de stichting en de instelling, in het bijzonder op het College van Bestuur. Hierbij houdt de raad rekening met de instellingsbelangen, de organisatiebelangen en het publieke belang. Voor de Raad van Toezicht zijn goed bestuur en toezicht belangrijke aandachtspunten. De branchecode Goed bestuur in het mbo is hierin voor de raad de leidraad. mboRijnland voldoet aan de leidraad.

Toeziethouder en werkgever

Bestuur en toezicht zijn organiek gescheiden. De taken en de werkwijze van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur hebben we ingevuld conform de afspraken en de aanbevelingen in de branchecode Goed bestuur in het mbo. Naast toezichthouder is de Raad van Toezicht werkgever van het College van Bestuur. Als toezichthouder en werkgever heeft de Raad van Toezicht onder andere de volgende taken op zich genomen:

- toezicht houden op het beleid van het College van Bestuur vanuit de maatschappelijke doelstellingen van mboRijnland en de daaraan verbonden doelstellingen;
- toezicht houden op het beleid van het statutair bestuur vanuit de maatschappelijke doelstellingen van Stichting mboRijnland en de daaraan verbonden doelstellingen;
- toezicht houden op de algemene gang van zaken binnen Stichting mboRijnland, zoals de meerjarenstrategie, de bestuurskwaliteit, de financiële huishouding, de kwaliteit van het onderwijs, huisvesting en vastgoed en het interne risicomanagement;
- gevraagd en ongevraagd adviseren van het College van Bestuur en fungeren als klankbord.

Activiteiten

De Raad van Toezicht heeft in 2021 de volgende activiteiten ondernomen:

- viermaal een reguliere vergadering met het College van Bestuur gehad;
- eenmaal met het College van Bestuur een werkbezoek gebracht aan de locatie Zoetermeer en daar een themabijeenkomst bijgewoond over diversiteit, inclusiviteit en gelijke kansen;
- tweemaal een vergadering met de ondernemingsraad bijgewoond;
- eenmaal een vergadering met de studentenraad bijgewoond;
- eenmaal een zelfevaluatie gehouden;
- de digitale opening van het schooljaar bijgewoond;
- het afscheid van CvB-lid Ricardo Winter bijgewoond;
- een nieuwe bestuurder geworven.
- een nieuwe bestuurder geworven: Saskia Schenning.

Door de beperkende coronamaatregelen hebben vrijwel alle vergaderingen en bijeenkomsten plaatsgevonden via MS Teams. Alleen het werkbezoek aan de locatie Zoetermeer en het afscheid van bestuurder Ricardo Winter hebben fysiek plaatsgevonden. De geplande rondleiding bij LLokaal op de locatie Lammenschans in november kwam door de coronamaatregelen te vervallen.

Belangwekkende thema's

In 2021 vroeg het omgaan met de coronacrisis veel aandacht en tijd. De focus van de school lag daarnaast op de onderwijskwaliteit. De Raad van Toezicht volgde de onderwijskwaliteit aan de hand van onder andere de rapportage Onderwijsresultaten 2020-2021, de werkwijze van de monitoringgroep en het rapport van het herstelonderzoek door de Inspectie. De gebruikelijke werkwijze is dat de Raad van Toezicht een onderwerp

laat toelichten door een directeur of specialist/adviseur, waarna een dialoog plaatsvindt. Dit leidt tot positief kritische gesprekken tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur. Vragen die hierbij aan bod komen zijn: doen we de goede dingen; draaien we aan de juiste knoppen; is er voldoende urgentiebesef? Voor de Raad van Toezicht is het belangrijk dat er niet alleen wordt gemeten en geanalyseerd, maar ook dat er concrete maatregelen worden genomen. De raad heeft een omslag geconstateerd en is verheugd om te zien dat de onderwijsresultaten een positieve tendens laten zien.

Verder is de Raad van Toezicht geïnformeerd over stand van zaken van de kwaliteitsagenda.

Zelfevaluatie

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks het eigen functioneren, betreft daarbij het oordeel van het College van Bestuur en legt de conclusies en afspraken schriftelijk vast. Dit jaar heeft de raad een beperkte zelfevaluatie gedaan onder begeleiding van een externe adviseur. Het gesprek heeft plaatsgevonden in aanwezigheid van het College van Bestuur. De kernvraag was: wat heeft corona betekend voor de wijze van toezicht? Over het algemeen is de raad tevreden over de manier van werken tussen de raad en het college, zowel inhoudelijk als procesmatig. Er is moeite in gestoken om, ook buiten de (digitale) vergaderingen om, bilateraal af te stemmen.

De voorzitter van de Raad van Toezicht bereidt samen met de secretaris en de voorzitter van het College van Bestuur de agenda en stukken voor de vergadering voor. Hierbij is tevens aandacht voor de kwaliteit van de stukken, met opleggers die to-the-point zijn en met aandacht voor het waarom van beslissingen. De evaluatie aan het eind van iedere reguliere vergadering wordt doorgezet.

Ook is afgesproken om onderdelen van de organisatie te bezoeken, bijvoorbeeld door op locatie te vergaderen. Door corona kon daar maar beperkt vervolg aan gegeven worden.

Besproken onderwerpen

De Raad van Toezicht heeft in 2021 de volgende onderwerpen besproken:

Onderwerp	Raad van Toezicht	Onderwijs-commissie	Audit-commissie
Voortgangsrapportages			
• derde tertiaal 2020	V	V	V
• eerste tertiaal 2021	V	V	V
• tweede tertiaal 2021	V	V	V
Stand van zaken kwaliteitsagenda – reflectie RvT	V	V	
Onderwijskwaliteit	V	V	
Werkwijze monitoringgroep	V	V	
Liquiditeitsprognose en -begroting	V		V
Procuratieregeling	V		V
Aanpak coronacrisis – examinering, consequenties voor overige onderwijsprocessen, afstandslernen, diplomeringen, internationalisering, stageplaatsen, communicatie, werkdruk verminderende maatregelen, mondkapjesplicht	V	V	V
Accountantsverslag PwC	V		V
Jaardocumenten 2021	V	V	V
Jaarrekening 2021	V		V
Definitief rapport herstelonderzoek Inspectie (bestuurs- en opleidingsniveau)	V	V	V
Onderwijsresultaten 2020-2021	V	V	V
Beleidsrijke begroting 2022-2026	V	V	V
Managementletter PwC	V		V

Onderwerp	Raad van Toezicht	Onderwijs-commissie	Audit-commissie
Stand van zaken Regionale Mobiliteitsteams	V		
Treasurystatuut	V		V
Kaderbrief 2022	V	V	V
Ontwikkelingen MBO College Economie	V		
Advies midterm beoordeling Commissie Kwaliteitsafspraken MBO (CKMBO)	V	V	V
Terugkoppeling meerdaagse	V		
Studentenaantallen en start studiejaar 2020-2021	V	V	V
Beoordelingsgesprekken CvB-leden	V		
Beleid diversiteit, inclusiviteit en gelijke kansen	V		
Benoeming nieuw CvB-lid	V		
Resultaten medewerkersonderzoek	V	V	
Stand van zaken Fitland	V		V
Stand van zaken Osiris			V
Stand van zaken Xedule			V
Stand van zaken schatkistbankieren			V
Zelfevaluatie mboRijnland	V	V	
Zelfevaluatie RvT	V		
Reflectie Saskia Schenning eerste 100 dagen bij mboRijnland	V	V	
Hybride onderwijs – voorbeeld Blue School		V	
Jaarkalender thema's RvT 2021	V		
Stand van zaken Toezichtkader RvT en vervolg	V		
Btw-positie toezichthouders en commissarissen Btw-kwalificatie RvT in relatie tot WNT	V		V
Position paper vaststelling klasse-indeling WNT	V		

Onderwerp	Raad van Toezicht	Onderwijscommissie	Auditcommissie
Wet bestuur en toezicht rechtspersonen (WBTR) en gevolgen ervan	✓		
Proces herijking strategie		✓	
Wijziging controlevereisten VOG's			✓
Assessment Informatiebeveiliging en Privacy en samenvatting pentest			✓
Tijdelijke wijziging procuratie betalingen			✓
Metrolijnen: samenhang tussen ICT-projecten en doelstellingen			✓

5.2 Commissies Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft een drietal commissies: de auditcommissie, de onderwijscommissie en de remuneratie- en governancecommissie. De commissies zijn ingesteld om de bespreking, behandeling en (indien van toepassing) besluitvorming van belangwekkende thema's voor te bereiden, in nauwe samenwerking met het College van Bestuur en de ondersteunende centra.

Onderwijscommissie

De onderwijscommissie bereidt het overleg voor tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur over de te kiezen onderwijs- en vernieuwingsstrategie, de kwaliteit van onderwijs in de ruimste zin van het woord, en de interne en externe kwaliteitsonderzoeken. Ook houdt deze commissie zich bezig met de naleving van relevante wet- en regelgeving en het personeelsbeleid, voor zover dat relevant is voor de kwaliteit van het onderwijs.

De onderwijscommissie is in 2021 viermaal bijeengekomen. De besproken onderwerpen staan vermeld in de tabel in paragraaf 5.1. Er is uitgebreid gesproken over hybride onderwijs, de werkwijze van de monitoringgroep en de onderwijsresultaten.

Auditcommissie

De auditcommissie bereidt het overleg voor tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur over de werking van het systeem van interne controle en risicomanagement, het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en de werking van de beginselen van goed bestuur. Ook bereidt de

auditcommissie overleg voor over de financiering van de onderwijsorganisatie, het beleid met betrekking tot de verkregen publieke en private bekostiging en de besteding van middelen in relatie tot het maatschappelijke doel. Daarnaast houdt de auditcommissie zich bezig met de financiële informatieverstrekking, de jaarstukken, de relatie met de externe accountant, de naleving van aanbevelingen en de opvolging van opmerkingen van de accountant en de betrouwbaarheid en de continuïteit van de huisvesting en de informatie- en communicatietechnologie.

De auditcommissie van mboRijnland is in 2021 viermaal bijeengekomen. In de vergaderingen heeft zij ook aandacht besteed aan de eventuele financiële gevolgen van de coronacrisis. De commissie stond uitgebreid stil bij de metrolijnen en de samenhang tussen ICT-projecten en doelstellingen. De overige besproken onderwerpen staan vermeld in de tabel in paragraaf 5.1.

Remuneratie- en governancecommissie

De remuneratiecommissie bereidt het overleg tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur voor over het te voeren beoordelings-, bezoldigings- en vergoedingsbeleid. Door de pensionering van Ricardo Winter per 1 juni 2021 is een vacature voor een lid CvB ontstaan. Met behulp van bureau Chasse is de wervingsprocedure voor een nieuw lid van het College van Bestuur doorlopen. Mevrouw Saskia Schenning is per 1 augustus 2021 gestart als nieuw lid van het college.

De remuneratiecommissie heeft het functioneren van het College van Bestuur beoordeeld op basis van de reflectieverslagen van de leden het College van Bestuur en het oordeel van de Raad van Toezicht. Op basis hiervan zijn de beoordelingsgesprekken gevoerd. De remuneratiecommissie heeft het functioneren van het College van Bestuur als goed beoordeeld. Tevens heeft de commissie vastgesteld dat de beloning van het College van Bestuur past binnen het wettelijk kader. De verslagen van de beoordelingsgesprekken worden voorgelegd aan de gehele raad. De gemaakte afspraken worden vastgelegd.

De vergoeding van de Raad van Toezicht is in 2021 niet gewijzigd (zie paragraaf WNT-verantwoording).

5.3 Zittingstermijnen, rollen en nevenfuncties

De Raad van Toezicht heeft een profiel gemaakt van zijn samenstelling. Hij heeft goed in beeld welke competenties aanwezig zijn. Ook is er een rooster van aftreden.

Criteria nevenfuncties leden van de Raad van Toezicht

Voor leden van de Raad van Toezicht is het lidmaatschap van de raad veelal een nevenactiviteit. Voorafgaand aan het benoemen van een mogelijk lid van de raad van toezicht verkent de raad of zijn (neven) functie(s) mogelijk strijdig is/zijn met de belangen van mboRijnland. Wanneer dat niet het geval is, benoemt de raad deze persoon tot lid van de Raad van Toezicht. Tijdens hun lidmaatschap dienen de leden:

- te voorkomen dat ze een (neven-) functie aanvaarden die leidt tot een ongewenste belangenverstrengeling tussen het lidmaatschap van de Raad van Toezicht en een andere te aanvaarden (neven) functie;
- bij het mogelijk aanvaarden van een nieuwe (neven) functie af te wegen of zij voldoende tijd kunnen blijven besteden aan hun werkzaamheden voor de Raad van Toezicht.

Hoofd- en nevenfuncties en persoonlijke gegevens van leden Raad van Toezicht

Naam/rol	Nevenfuncties	Datum benoeming/ aftreden
Mevrouw Y. Shitrit Voorzitter Raad van Toezicht Voorzitter remuneratie- en governancecommissie	• Lid Raad van Bestuur Arnold Participaties B.V. (hoofdfunctie) • Lid Raad van Commissarissen Shell Nederland B.V. • Lid Raad van Toezicht Stichting Koninklijke Defensiemusea (SKD)	1 juni 2014/ 1 juni 2022 (niet herbenoembaar)
Mevrouw J. Snippe Lid onderwijscommissie	• Lid College van Bestuur Stichting Christelijk Onderwijs Haaglanden / Stichting Protestants Christelijke Peuterspeelzalen Den Haag (hoofdfunctie). • Lid Raad van Toezicht van Vereniging Ons Middelbaar Onderwijs (OMO).	1 juli 2014/ 1 juli 2022 (niet herbenoembaar)
Mevrouw A.T. van der Wal Voorzitter onderwijscommissie	• Founder en directeur Quatrospect (hoofdfunctie). • Lid Raad van Commissarissen Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH). • Lid Raad van Toezicht Wilde Ganzen. • Lid Commissie van Bezwaar Stichting Certificering Openbare Bibliotheken. • Lid Agendacommissie Platform Raden van Toezicht (MBO) • Bestuurder Jan van der Snelfonds per 01/09 • Lid Raad van Toezicht van Stichting Studiekeuze123 per 01/10. • Voorzitter Adviesraad CorporatieNL	1 juli 2014/ 1 juli 2022 (niet herbenoembaar)
De heer R. van Leeuwen Plaatsvervangend voorzitter Raad van Toezicht Voorzitter auditcommissie	• CFO Haddagroup (hoofdfunctie). • Lid Raad van Toezicht SCOL.	1 juni 2014/ 1 juni 2022 (niet herbenoembaar)
De heer A.B.C. de Klerck Lid auditcommissie	• Directeur-Generaal voor de Algemene Bestuursdienst, ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (hoofdfunctie). • Lid Curatorium Interdepartementale Management Leergang, Nederlandse School voor Openbaar Bestuur. • Lid jury Overheidsmanager van het jaar. • Lid Raad van Toezicht De Forensische Zorgspecialisten. • Lid Raad van Toezicht Kenter Jeugdhulp • Lid Raad van Toezicht GGz Breburg	1 januari 2020/ 1 januari 2028 (herbenoembaar)
De heer H.K. Fernandes Mendes Lid op voordracht Ondernemingsraad Aandachtsgebied juridische zaken Lid remuneratie- en governancecommissie	• President Moravian Church Foundation Amsterdam. • Voorzitter Raad van Toezicht Moravian Church Foundation Business Enterprises. • Lid Raad van Commissarissen Kersten Holding, Suriname. • Lid Raad van Commissarissen Jolley Holding, Aruba.	1 juni 2016/ 1 juni 2024 (niet herbenoembaar)



Honorering van de Raad van Toezicht

De Adviesregeling honorering toezichthouders mbo is leidend voor de honoreringsregeling van mboRijnland. Een van de uitgangspunten is dat de voorzitter en een lid van de Raad van Toezicht respectievelijk niet meer dan 15 procent en 10 procent ontvangt van de maximale beloning van het College van Bestuur. De vergoeding van de leden van de Raad van Toezicht is afgeleid van de maxima die gelden voor categorie G-instellingen en is vastgesteld op € 25.000,- voor de voorzitter en € 17.000,- voor de leden. De vergoeding is inclusief reis- en verblijfskosten en valt ruim binnen de maximaal toegestane vergoeding op basis van de WNT en de Regeling honorering toezichthouders mbo van het Platform Raden van Toezicht.

Professionalisering van de Raad van Toezicht

In het afgelopen jaar hebben de leden van de raad diverse professionaliseringsactiviteiten ondernomen.

Criteria nevenfuncties leden College van Bestuur

Voor het College van Bestuur geldt als uitgangspunt dat nevenwerkzaamheden zijn toegestaan, tenzij:

- de nevenwerkzaamheden het vervullen van de functie bij mboRijnland belemmeren;
- de nevenwerkzaamheden de belangen van mboRijnland schaden.

Nevenfuncties van de leden van het College van Bestuur

Naam/rol	Nevenfuncties	Datum benoeming
de heer O. Jelsma	• Lid bestuur Care2care te Zoetermeer.	1 juni 2006
de heer J.O. de Jong	• Lid Raad van Toezicht van Stichting Advies- en Begeleidingscentrum Onderwijs in Amsterdam, het ABC. • Lid bestuur MBO Raad.	1 oktober 2009
de heer R.J.W. Winter	• Voorzitter bestuur Podium Mozaïek in Amsterdam. • Lid auditcommissie SBB	1 juni 2015 (tot 1 juni 2021)
Mevrouw S.P. Schenning	• Lid Raad van Advies SRVO. • Lid begeleidingscommissie Nationaal Cohortonderzoek Onderwijs (NCO).	1 augustus 2021

Beloning College van Bestuur

De honorering van het College van Bestuur is conform de Wet Normering Topinkomens (WNT2). Een overzicht van de honorering is opgenomen in de jaarrekening bij het onderdeel Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).





6. Ondernemingsraad

Waar de ondernemingsraad zijn verslag over 2020 afsluit met het uitspreken van de hoop dat 2021 een beter jaar zou worden, moet de raad constateren dat deze wens helaas niet is uitgekomen. Althans, niet waar het gaat om de fysieke bijeenkomsten van de raad. Vrijwel het gehele jaar 2021 heeft de ondernemingsraad zijn tweewekelijkse vergaderingen online gehouden. Er was één uitzondering: tijdens de laatste vergadering van het schooljaar ontmoette een deel van de raad elkaar weer in het echt. Dat voelde eigenlijk best vreemd. Natuurlijk hebben de leden behendigheid ontwikkeld in de bediening van MS Teams en soortgelijke programma's. De docenten in de raad moesten immers ook vaker dan hen lief was hun lessen online geven. Hoe dan ook, het online vergaderen heeft de inhoudelijke kwaliteit van het beraad niet aangetast.

6.1 Onderwerpen en activiteiten

De ondernemingsraad heeft zich in het verslagjaar met uiteenlopende onderwerpen beziggehouden. Zo was er in verband met het afscheid van bestuurder Ricardo Winter de selectieprocedure voor een nieuw lid van het College van Bestuur. In overeenstemming met wet- en regelgeving heeft een delegatie van de OR, in dit geval de voorzitter of vicevoorzitter, deelgenomen aan de sollicitatiegesprekken en heeft de raad kunnen adviseren over de uiteindelijke benoeming van Saskia Schenning in het College van Bestuur.

Xedule en Osiris

Van een geheel andere orde was de bemoeienis van de ondernemingsraad met de invoering van de nieuwe roostertool Xedule en het leerlingvolgsysteem Osiris. Het begon met de wijziging van een roostereenheid, ging over in wijzigingen in de functie van de planner en als sluitstuk is de raad sinds de zomervakantie betrokken

bij de implementatie van deze belangrijke systemen.

Werkdrukplan

Ten slotte heeft de ondernemingsraad in het verslagjaar het traject afgerond rond een werkdrukplan dat de cao verplicht stelt en waaraan de OR zijn instemming heeft kunnen geven. De voorbereiding op dit document begon in 2019. Door vastberaden periodiek overleg met medewerkers van de dienst HRM en later ook met leden van het College van Bestuur bereikten we uiteindelijk overeenstemming over de tekst, waarna de afronding van het traject nog maar het spreekwoordelijke eitje was. Een bijzonder element in de afronding was een sessie met medewerkers van HRM, OR-leden en hun critical friends: de leden hadden elk een directe collega betrokken bij een toetsende sessie, waarin werd bezien of het werkdrukplan de juiste inhoud en toon had.

Invoering bedrijfsfitness

In het verslagjaar stelde de OR voor om een bedrijfsfitness in te voeren bij mboRijnland. Het College van Bestuur heeft het plan bestudeerd en is ermee akkoord gegaan. Eind 2021 kende de regeling ruim 230 deelnemers. Dit onder het mom: een gezonde werknemer is (vaak) een tevreden werknemer.

Nieuwsbrief en Portaal

De OR continueerde in het verslagjaar zijn tweemaandelijks nieuwsbrief. Collega's krijgen daarin ruimte om iets over hun werk te vertellen en de redactie informeert medewerkers over belangrijke processen gedurende het schooljaar. Af en toe wordt medewerkers om hun mening gevraagd. De respons op dit soort vragen hangt heel erg af van het onderwerp. De OR publiceerde in 2021 ook weer stukken op de eigen pagina op Portaal. De redacteur denkt na over maatregelen om het bereik daarvan te vergroten.

Incidenteel hebben medewerkers vragen voor de ondernemingsraad. Die worden altijd zo adequaat mogelijk beantwoord.

Workshop en congres

De OR had zich in 2021 graag enkele dagen op de hei opgesloten voor een training of teambuilding. Helaas lieten de omstandigheden dit niet toe. Het is gebleven bij een luchtige online workshop door een trainer. Wel kon de raad deelnemen aan het tweedaagse congres van het Platform Medezeggenschap mbo scholen. Daar bleek hoe goed het is om met OR-leden van andere ROC's te netwerken. Hoewel 2021 in veel opzichten is achtergebleven bij de verwachtingen, is de raad tevreden over de bereikte resultaten. Het overleg met de bestuurder, in welke vorm dan ook, is inhoudelijk en zakelijk en ook prettig van toon. Het is de intentie van de ondernemingsraad op de ingeslagen weg door te gaan.

6.2 Samenstelling van de OR

De Ondernemingsraad bestond uit de volgende leden:

Anneloes Wassenaar	Economie (va. november 2021)
Poli Loman	Economie (va. november 2021)
Bram van Lier	Start-Up
Eelke de Wit	Welzijn & Zorg
Erik Winters	Welzijn & Zorg
Gea Heijman	Techniek & ICT
Gerda Morie	Dienstverlening (tot juni 2021)
Ingrid van Buuren	Welzijn & Zorg
Irwin van Iterson	Onderwijs Servicecentrum
Jelle Bisschops	Start-Up
Jolanda Boere	Dienstverlening
Piet-Hein van Roosmalen	Economie
Vincent Reijnen	Staf & Ondersteuning
Wessel van Setten	Vavo
Wilbert van Schaik	Techniek & ICT





7. Studentenraad

De centrale studentenraad van mboRijnland heeft in het verslagjaar voornamelijk online vorm gegeven aan zijn activiteiten. Coronagerelateerde onderwerpen stonden vaak op de agenda.

Nieuw lid College van Bestuur

In 2021 vond een wisseling plaats in het College van Bestuur. De studentenraad heeft meegedacht over het profiel dat het nieuwe lid van het college zou moeten hebben. Na de benoeming van Saskia Schenning heeft de studentenraad op een prettige manier met haar kennism gemaakt.

Motivat ie studenten

Na een succesvol eerste webinar in november 2020 heeft de studentenraad op 22 april 2021 opnieuw een online-evenement georganiseerd. Het doel was om studenten te motiveren tijdens de lockdown en bij het volgen van online onderwijs. Een van de leden van de studentenraad presenteerde het evenement. Student en DJ Daan Polder bracht muzikale sfeer in het evenement. Daarnaast konden studenten luisteren naar een motivatiespeech van I AM Redo. Koen Stam gaf de online aanwezigen praktische tips hoe om te gaan met moeilijke momenten. Het doel van evenementen door studenten is om hun de kans te geven zich te ontwikkelen en om andere studenten te bereiken met hun boodschap. Hopelijk geeft de nieuwe studentenraad in de toekomst een vervolg aan dit evenement.

Stageplaatsen

In 2021 heeft de studentenraad verschillende keren overleg gevoerd met het College van Bestuur. Een van de thema's die aan de orde kwamen, was het beperkte aantal stageplaatsen bij enkele opleidingen zoals in de gehandicaptenzorg, als gevolg van de

beperkende coronamaatregelen. De school kwam met een alternatief. De studentenraad heeft een bijdrage geleverd in de communicatie daarvan richting de studenten.

Een ander thema was dat studenten in de online lessen regelmatig hun camera uit laten. De studentenraad heeft de studenten opgeroepen om de webcam vooral aan te zetten, omdat de discussie over zichtbaarheid afleidt in de les.

Online feest

Omdat ontspanning belangrijk is bij het leren, heeft mboRijnland vlak voor de zomervakantie een online feest georganiseerd. Leden van de studentenraad hebben meegedacht over het concept en organisatie daarvan.

Nationaal Programma Onderwijs

De studentenraad kon in het verslagjaar zijn zegje doen over de invulling van de plannen rondom het Nationaal Programma Onderwijs. De studenten noemden aandachtspunten die voor hen relevant waren. Deze punten herkenden zij op een later moment in de gepresenteerde plannen.

Instagram

Om de bekendheid van de studentenraad te vergroten, hebben raadsleden op Instagram laten zien wat de opleiding van de leden inhoudt. Die actie heeft het aantal volgers op Instagram vergroot. Er is nog ruimte voor verdere groei.

Verkiezingen

De studentenraadsverkiezingen in november waren een groot succes. Na werving hebben uiteindelijk achttien studenten zich aangemeld als kandidaat.

De studenten die niet direct werden verkozen, zijn benaderd om ambassadeur te worden voor een thema in het onderwijs dat hen na aan het hart ligt.

Begroting 2022

Een aantal leden van de studentenraad kreeg op hoofdlijnen uitleg over de begroting van 2022 van mboRijnland. Zij hebben vervolgens met die begroting ingestemd.

Samenstelling

In het verslagjaar waren lid van de studentenraad: Daniël Donker, Indra Calvo, Nevayo Smeekes, Rajjan el Alaoui, Renas Barzenji en Rianne van Winden. Later in het jaar sloten Bart Gelderblom en Joey Brussen zich als nieuwe leden bij hen aan.







8. Financieel verslag

8.1 Kengetallen

	Realisatie 2021	Realisatie 2020	Signalerings- grens
Solvabiliteitsratio 2			
(eigen vermogen + voorzieningen / totale passiva)	0,59	0,59	< 0,3
Liquiditeit			
(Current ratio = Vlottende activa / Kortlopende schulden)	0,74	0,60	< 0,75
Rentabiliteit			
Resultaat / (totale baten + rentebaten)	0,00	0,02	< 0
Huistvestingsratio			
(Huisvestingslasten + Afschrijvingen geb. en ter.) / Totale lasten	0,08	0,09	> 0,15
Weerstandsvermogen			
(Eigen vermogen / Totale baten)	0,34	0,36	n.v.t.
Bovenmatig eigen vermogen			
Feitelijk eigen vermogen - normatief eigen vermogen*	0,00	0,00	> 0,0

*Bij een negatief bedrag wordt een 0 getoond

Het resultaat over 2021 bedraagt € 0,5 miljoen en bestaat uit de realisatie van € 169 miljoen aan baten en € 168,5 miljoen aan lasten. Daarmee is het resultaat gunstiger dan aanvankelijk was gedacht, het begrote resultaat was - € 6,3 miljoen. De negatieve begroting hadden we opgesteld conform onze systematiek als gevolg van stijgende aantallen studenten, waardoor de bekostiging (T-2) achterblijft bij het aantal studenten dat de lessen volgt. Daarnaast hebben we, na het opstellen van de begroting, extra gelden gekregen voor NPO, loon- en prijs-compensatie en een extra vrijval kwaliteitsagenda voorgaande jaren. Het genormaliseerde resultaat bedraagt - € 0,1 miljoen. In 2020 bedroeg het genormaliseerde resultaat € 0,9 miljoen positief.

Corona heeft het financiële resultaat beïnvloed, zij het minimaal. We hebben minder uitgegeven aan leermiddelen en onderwijsmaterialen, doordat onderwijs op afstand werd gegeven en bepaalde activiteiten niet door zijn gegaan. Door thuiswerken zijn de vergaderkosten en reis- en verblijfkosten lager uitgevallen. Ook zijn verbouwingen uitgesteld, waren de huuropbrengsten lager, was de omzet uit detacheringen lager en viel de omzet voor het verzorgen van private contractactiviteiten lager uit.

In het vervolg van dit hoofdstuk en in de jaarrekening (hoofdstuk 10) lichten we de cijfers over 2021 verder toe.

De solvabiliteitsratio 2 is gelijk gebleven vergeleken met 2020 met een iets hoger Eigen Vermogen en iets lagere voorzieningen. Het eigen vermogen is licht gestegen door het positieve resultaat en de daling van de voorzieningen zit met name in de voorziening langdurig zieken die daalt door een andere samenstelling van het personeelsbestand waardoor de kans op langdurig ziekte afneemt. Daarnaast zijn ook de voorzieningen sociaal beleid en de voorziening voor verlieslatende contracten gedaald, door jaarlijks afnemende resterende verplichtingen. De solvabiliteit blijft ruim boven de signaleringsgrens.

De signaleringswaarde voor de liquiditeit is in 2021 aangepast van < 0,5 naar < 0,75. De liquiditeit van mboRijnland is gestegen van 0,60 eind 2020 naar 0,74 eind 2021, maar komt daarmee net onder de nieuwe signaleringswaarde uit. De verwachting is dat dit niet tot problemen gaat leiden aangezien in 2021 het werkelijk aantal studenten hoger was dan het bekostigde aantal, waardoor voorfinanciering heeft plaatsgevonden. Dit zal de komende jaren weer worden gecompenseerd.

De rentabiliteit van mboRijnland is gelijk aan de signaleringswaarde als gevolg van het kleine positieve exploitatieresultaat. Dit past binnen onze begrotingssystematiek en is bewust meegenomen in onze meerjarenbegroting.

De huisvestingsratio laat de verhouding zien van de huisvestingslasten inclusief afschrijving op gebouwen en terreinen ten opzichte van de totale lasten. De huisvestingsratio is vrijwel gelijk aan 2020 en voldoet ruim aan de norm.

Het weerstandsvermogen geeft aan hoe het eigen vermogen zich verhoudt ten opzichte van de totale baten. Het weerstandsvermogen is in 2021 iets gedaald maar nog steeds ruim voldoende.

De signaleringswaarde 'mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen' is een nieuwe signaleringswaarde om bovenmatig eigen vermogen vast te stellen. Het bovenmatig eigen vermogen van mboRijnland was eind 2021 nihil.

8.2 Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen

Stichting mboRijnland heeft twee verbonden partijen:

- mboRijnland Bedrijfsopleidingen B.V.
- Stichting CIV Smart Technology

mboRijnland Bedrijfsopleidingen B.V. is een slapende onderneming.

Stichting CIV Smart Technology heeft een spilfunctie in het stimuleren, faciliteren en ontwikkelen van hybride onderwijs in zogenoemde satellietlabs. Dat zijn contextrijke omgevingen buiten de eigen school waar multidisciplinair onderwijs wordt gegeven in nauwe samenwerking met het bedrijfsleven. We hebben Stichting CIV Smart Technology in 2018 opgericht met als doel de samenwerking tussen partners in het bedrijfsleven, brancheorganisaties, onderwijs en lokale overheden op het gebied van vernieuwingen van het technisch onderwijs naar een volgend niveau te brengen en uit te breiden.

8.3 Exploitatie

De hoofdlijnen van de exploitatie in cijfers is als volgt:

(Bedragen x € 1.000,-)		2021	2020
Totale baten	A	168.989	158.171
Incidentele baten	B	623	2.825
Genormaliseerde baten	C = A - B	168.366	155.346
Totale lasten	D	168.498	154.475
Incidentele lasten	E	243	0
Genormaliseerde lasten	F = D - E	168.255	154.475
Genormaliseerde resultaat	G = C - F	111	871
Resultaat	H = A - D	491	3.696

Het resultaat 2021 is € 0,5 miljoen positief.

Het genormaliseerde resultaat is € 0,1 miljoen positief.

De incidentele baten en lasten 2021 bestaan uit:

In 2020 bestonden de incidentele baten en lasten uit de volgende posten:

Incidentele baten en lasten (Bedragen x € 1.000,-)		2021	2020
Garantie LDV	- 243		
Vergoeding betaalde transitievergoeding	623		
Totaal incidentele baten en lasten	380		
Incidentele baten en lasten (Bedragen x € 1.000,-)			
Vrijval synergievoorziening			900
Vrijval voorziening verlieslatende contracten			650
Financiële baten en lasten			230
Vergoeding betaalde transitievergoeding			1.045
Totaal incidentele baten en lasten			2.825





Vanuit Green Key hebben wij in 2021 facturen ontvangen voor 2018 tot en met 2021 inzake een vermeende garantiestelling voor de parkeerkosten van Leonardo da Vinci-college. Het totaalbedrag is € 243.000. Op basis van de getekende overeenkomsten zijn wij echter van mening dat deze kosten onrechtmatig aan ons in rekening zijn gebracht. Via onze advocaten hebben we dit kenbaar gemaakt. Aangezien er per heden nog geen uitsluitsel is over de rechtmatigheid van deze kosten, zijn ze vanuit het voorzichtigheidsprincipe in de lasten verantwoord.

Het UWV vergoedt met terugwerkende kracht transitievergoedingen die zijn uitbetaald aan medewerkers van wie na twee jaar ziekte de arbeidsovereenkomst is beëindigd. Deze incidentele vergoeding bedraagt voor mboRijnland € 0,6 miljoen in 2021.

8.4 Treasury

Het treasurybeleid van mboRijnland is vastgelegd in het Treasurystatuut, dat de Raad van Toezicht in december 2019 heeft vastgesteld.

De hoofdtaak van treasury is de financiële continuïteit op de korte en lange termijn te waarborgen. Alle treasuryactiviteiten zijn ondergeschikt en dienend aan de missie en visie van mboRijnland. In het strategische beleid, de kerntaken en doelstellingen van mboRijnland hebben we inhoud gegeven aan de missie en visie. Deze primaire doelstelling kan worden vertaald in de volgende subdoelstellingen:

- het verzekeren van duurzame toegang tot financiële markten tegen acceptabele (marktconforme) condities en risico's, zodat te allen tijde in de behoefte aan financiële middelen kan worden voorzien;
- het beschermen van vermogens- en (rente)resultaten tegen ongewenste financiële risico's, zoals renterisico, kredietrisico, liquiditeitsrisico en operationeel risico;
- het minimaliseren van de interne verwerkingskosten en externe kosten bij het beheren van de geldstromen en financiële posities;
- het optimaliseren van de renteresultaten binnen de kaders van wettelijke regelingen, voorschriften en de limieten en richtlijnen van het Treasurystatuut;
- het realiseren van informatiestromen ter ondersteuning van de opstelling van het treasurybeleid in het treasuryjaarplan, de uitvoering van het beleid en de verantwoording daarover.

Het treasurybeleid is opgesteld conform de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'.

Bij het uitvoeren van treasuryactiviteiten maken we een afweging tussen optimalisatie van financiële resultaten enerzijds en beheersing van financiële risico's anderzijds. Bij mboRijnland ligt de prioriteit – gegeven onze maatschappelijke en publieke achtergrond – bij de beheersing en beperking van de financiële risico's.

De treasurycommissie van mboRijnland bereidt de besluitvorming rond het treasurybeleid voor en ondersteunt deze.

Vanaf 2021 maakt mboRijnland gebruik van schatkistbankieren.

8.5 Notitie 'Helderheid in de bekostiging'

Naar aanleiding van de notitie 'Helderheid in de bekostiging' zijn in de OCW-richtlijn aanvullende eisen gesteld aan het bestuursverslag. De onderwerpen lichten we hierna toe.

Thema	Toelichting
1. Uitbesteed onderwijs	mboRijnland heeft in 2021 geen bekostigd onderwijs uitbesteed aan een andere, al dan niet bekostigde, instelling of organisatie tegen betaling van de geleverde prestaties.
2. Investeren van publieke middelen in private activiteiten	mboRijnland zet geen publieke middelen in bij private activiteiten.
3. Verlenen van vrijstellingen	mboRijnland verleent vrijstellingen aan studenten conform het vrijstellingsbeleid, dat is opgenomen in het handboek Examinering. Studenten met vrijstellingen voldoen aan de gestelde bekostigingsregels.
4. Les- en cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf	mboRijnland betaalt geen les- en/of cursusgeld voor studenten. De student stemt via een ondertekende schriftelijke machtiging ermee in dat een derde (een bedrijf of andere organisatie) het cursusgeld voldoet middels: het invullen van het formulier 'Verklaring voor betaling van cursusgeld door werkgever of instantie (de derden machtiging)'. Dit formulier is terug te vinden in Osiris en op intranet en internet.
5. In- en uitschrijving en inschrijving van deelnemers in meer dan één opleiding tegelijk	- Begin oktober 2021 zijn 15 mbo-studenten met een diploma uitgestroomd. - Begin oktober 2021 zijn 43 (37 mbo/6 vavo) studenten uitgestroomd zonder diploma. - Begin oktober 2021 stapten 9 mbo-studenten over naar een andere instelling. - mboRijnland heeft geen deelnemers die in meer dan één bekostigde opleiding staan ingeschreven. - In 2021 volgden geen studenten een gecombineerd traject educatie en beroepsonderwijs.
6. De deelnemer volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven	In 2021 zijn 182 (158 mbo/24 vavo) studenten tijdens het schooljaar gewisseld van opleiding, hebben 41 mbo studenten een andere leerweg gekozen en zijn 13 mbo studenten zowel veranderd van opleiding als van leerweg.

7. Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven

In 2021 zijn we geen nieuwe maatwerktrajecten met bedrijven of organisaties overeengekomen. Wel zijn de bestaande trajecten doorgezet of verlengd. Het betreft hier opleidingen die op verzoek van een bedrijf worden uitgevoerd. Bedrijven waar deze trajecten lopen zijn Feadship, Penitentiaire Inrichting Alphen aan den Rijn en diverse ziekenhuizen (voor het traject Medewerker steriele medische hulpmiddelen).

Op 1 oktober 2021 waren bij deze trajecten 130 studenten ingeschreven.

8. Onderwijs in het buitenland

mboRijnland heeft in 2021 geen onderwijs verzorgd buiten Nederland.





9. Continuïteits- en risicoparagraaf

9.1 A Gegevensset

A1 Kengetallen	2021 Realisatie	2022 Prognose	2023 Prognose	2024 Prognose
Aantal studenten BOL*	12.684	13.267	13.288	13.439
Aantal studenten BBL*	4.174	4.212	3.537	3.316
Aantal studenten VAVO*	646	680	680	680
Totaal aantal studenten	17.504	18.159	17.505	17.435
Personele bezetting gemiddeld in FTE				
Bestuur/management	91	32	32	32
Personeel primair proces	788	777	752	733
Ondersteunend personeel				
- Indirect onderwijsondersteunend	422	416	403	393
- Direct onderwijsondersteunend	167	165	159	155
Totaal personele bezetting in FTE	1.468	1.390	1.346	1.313

Voetnoten:

* Bekostigde studenten teldatum 15 november 2021 (bron: dashboardrapporten DUO)

Toelichting bij de kengetallen

Studenten

Het aantal studenten betreft het ongewogen aantal mbo- en vavo-studenten voor het bekostigingsonderzoek. De gegevens van 2021 hebben we gebaseerd op de officiële dashboardrapporten van DUO van 15 november 2021. De gegevens van de jaren 2021-2023 hebben we gebaseerd op ramingen van de mbo-colleges en de vavo.

Personele bezetting

De personele bezetting voor 2021 is de stand per 31 december 2021, exclusief externen. De prognose is ontleend aan de meerjarenbegroting.



9.2 A2 Meerjarenbegroting

BALANS

(Bedragen x € 1.000,-)

	Realisatie 2021	2022	2023	2024	2025	2026
Activa						
Materiële vaste activa	93.722	95.563	91.679	89.475	87.955	86.340
Financiële vaste activa	2	2	2	2	2	2
Vorderingen	3.082	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600
Liquide middelen	17.226	3.255	6.575	7.281	7.256	8.206
Totale activa	114.032	99.420	100.856	99.358	97.813	97.148

Passiva

Eigen vermogen	57.565	43.431	50.417	50.386	50.334	50.190
Voorzieningen	9.519	9.236	9.104	8.972	8.840	8.708
Langlopende schulden	19.645	19.334	19.000	18.639	18.250	17.830
Kortlopende schulden	27.303	27.419	22.335	21.361	20.389	20.420
Totaal passiva	114.032	99.420	100.856	99.358	97.813	97.148

STAAT VAN BATEN EN LASTEN

(Bedragen x € 1.000,-)

	Realisatie 2021	2022	2023	2024	2025	2026
Baten						
Rijksbijdragen	161.564	163.662	156.269	154.103	153.515	153.068
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	1.864	1.040	1.040	1.040	1.040	1.040
Wettelijke college- / cursus- / examengelden	1.049	834	1.167	1.167	1.167	1.167
Baten werk in opdracht van derden	2.121	2.800	3.664	2.895	3.233	6.649
Overige baten	2.376	1.640	1.641	1.657	1.671	1.650
Totaal baten	168.974	169.976	163.781	160.862	160.626	160.574

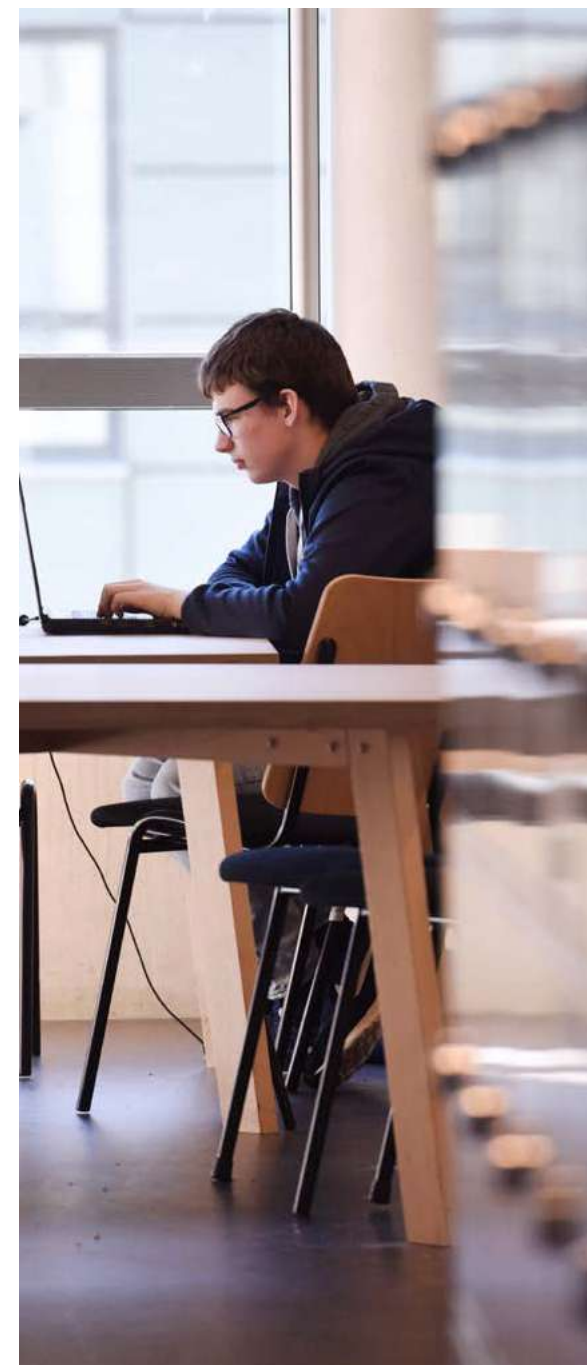
Lasten

Personeelslasten	-134.128	-132.322	-128.030	-124.535	-124.535	-124.053
Afschrijvingen	-8.495	-8.695	-8.907	-9.060	-8.561	-8.556
Huisvestingslasten	-8.604	-8.992	-9.431	-9.892	-10.395	-10.935
Overige lasten	-15.577	-18.578	-15.839	-15.651	-15.687	-15.704
Totaal lasten	-166.804	-168.588	-162.207	-159.368	-159.179	-159.248

Resultaat financiële baten en lasten

Resultaat financiële baten en lasten	-1.679	-1.573	-1.550	-1.525	-1.499	-1.471
---	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Totaal resultaat	491	-185	24	-31	-52	-145
-------------------------	------------	-------------	-----------	------------	------------	-------------



Toelichting bij de meerjarenbegroting

De beleidsrijke meerjarenbegroting 2022-2026, die op 7 december 2021 door de Raad van Toezicht is goedgekeurd, laat zien waar onze organisatie de komende jaren samen met haar partners in de regio aan gaat werken. Doel is de kwaliteit van ons onderwijs te verbeteren voor onze studenten en voor de arbeidsmarktregio's waarin wij actief zijn. Dat doen we door enerzijds de basis van ons onderwijs nog verder op orde te brengen en door anderzijds te innoveren, veelal in nauwe samenwerking met overheid en/of bedrijfsleven (publiek-private samenwerkingen). In het bestuursakkoord tussen de MBO Raad en het ministerie van OCW, getiteld 'Bestuursakkoord 2018-2022: Trots, vertrouwen en lef', is opgenomen dat iedere mbo-instelling een kwaliteitsagenda op zal stellen. In onze kwaliteitsagenda is vooral de innovatie van ons onderwijs opgenomen.

De meerjarenbegroting is in december 2021 vastgesteld en de laatste ontwikkelingen met betrekking tot Covid-19 en het Nationaal Programma Onderwijs zijn niet in de hierboven opgenomen cijfers verwerkt.

Balans

- Om inzicht te krijgen in de ontwikkeling van de financiële positie van mboRijnland is een meerjarenbalans opgenomen. Hierin is onder meer het volgende verwerkt. De afname in het eigen vermogen en de liquide middelen eind 2022 is te verklaren uit het feit dat de laatste 50 procent van het resultaatafhankelijk deel van de kwaliteitsagenda pas in 2023 wordt ontvangen, terwijl de kosten in 2022 worden gemaakt. Dit leidt eind 2022 tot een negatieve bestemmingsreserve van € 7,0 miljoen. De bestemmingsreserve loopt terug naar 0 na ontvangst van de middelen in 2023. Dit is ook te zien in het eigen vermogen eind 2023.

- De verdere toename van de liquide middelen is het gevolg van een lager investeringsvolume dan de afschrijvingslasten van ongeveer € 1,5 tot € 2 miljoen per jaar.

Staat van baten en lasten

In deze begroting is rekening gehouden met de verwachte ontwikkeling van de rijksbekostiging in de komende periode zoals die is verstrekt door het ministerie van OCW en de MBO Raad.

Voor de bepaling van het meerjarig marktaandeel is gebruikgemaakt van de planningstool mbo die beschikbaar is gesteld door het ministerie van OCW, waarop we enkele correcties hebben doorgevoerd. We zien op basis van de reeds bekende studentaantallen een groei naar 17.505 bekostigde studenten in 2023 met een marktaandeel van 3,25 procent. De verwachting is dat vanaf schooljaar 2022/2023 (bekostiging 2024) de aantallen iets terug gaan lopen. De verwachting is echter ook dat de afname landelijk groter zal zijn dan bij mboRijnland. Dit resulteert in een stijgend marktaandeel en ongeveer een gelijke bekostiging in de jaren 2024 tot en met 2026.

Voor 2023 is de planningstool aangepast naar het werkelijke studentenaantal per 1 oktober 2021, waarbij in de berekening van de rijksbijdrage rekening is gehouden met een correctiefactor van 0,98 voor de verwachte uitstroom en diplomering in de periode tot en met 1 februari 2022. De instroom in oktober 2021 is naar onze verwachting nog enigszins hoog door de gevolgen van corona.

Voor de vavo-bekostiging hebben we gerekend met hetzelfde marktaandeel en macrobudget voor de periode 2022-2026.

Meerjarig is rekening gehouden met € 62,2 miljoen (2023 t/m 2026) baten vanuit de kwaliteitsagenda. De huidige kwaliteitsafspraken lopen tot en met

2022. De MBO Raad verwacht dat er vanaf 2023 een structureel investeringsbudget beschikbaar komt voor kwaliteitsafspraken van € 468 miljoen per jaar. Deze baten zijn berekend op basis van het verwachte marktaandeel mbo.

mboRijnland is nieuwe regionale VSV-overeenkomsten aangegaan voor de periode 2021-2024. Overige geoormerkte subsidies zijn nog niet toegekend of bekend. Daarom hebben we hiervoor geen baten en kosten opgenomen in de meerjarenbegroting. De stijging vanaf 2023 van de wettelijke college-, cursus- en examengelden wordt veroorzaakt door een toename van de bijdrage vanuit de VO-scholen.

Het LLO-onderwijs is binnen de colleges begroot. We schatten in dat de omzet van contractactiviteiten groeit van € 0,5 miljoen in 2022 naar € 2 miljoen in 2026.

Daarnaast zijn verschillende projecten voorzien voor CIV, internationale schakelklassen, regionale VSV-overeenkomsten en het Leerwerkcentrum.

De lonen en salarissen voor de periode 2022-2026 zijn begroot op basis van de verwachte bezetting die past bij de verwachte studentaantallen. De loonkosten liggen in 2022 hoger door de extra capaciteit die bekostigd wordt vanuit het NPO. Dit betreft tijdelijke aanstellingen die weer zullen worden afgebouwd.

Voor 2024 en volgende jaren zijn nog niet alle geoormerkte subsidies en projectsubsidies toegekend of bekend. Daarom hebben we hiervoor geen baten of kosten opgenomen in de meerjarenbegroting. Dit verklaart een afname in de personeelslasten van 2022 naar 2023 en volgende jaren.

We schatten in dat de loonkosten voor LLO nagenoeg gelijk zullen zijn aan de baten. Daarom houden we rekening met een groei van 90 procent van de

LLO-omzet in personeelslasten, waarbij we ook een verschuiving in activiteiten verwachten binnen de huidige formatie van regulier onderwijs naar LLO.

Effect loon- en prijsbijstelling en cao-loonsverhoging

In deze begroting hebben we rekening gehouden met de afspraken uit het onderhandelingsakkoord cao mbo 2021. Met eventuele afspraken die voortkomen uit het nieuw te sluiten onderhandelingsakkoord cao mbo 2022 en volgende jaren is nog geen rekening gehouden, aangezien een eventuele stijging van de loonkosten (grotendeels) wordt gecompenseerd via de lumpsum. Ook met de reguliere indexatie is in de begroting voor 2022 en volgende jaren geen rekening gehouden. Wel hebben we een prijsstijging meegenomen voor bepaalde kostentypen in de jaren 2023 tot en met 2026, waarvoor we extra inflatie verwachten en waar we geen baten tegenover konden zetten. Denk aan de energiekosten. Dit leidt tot een kleine negatieve begroting in de jaren 2024 tot en met 2026. Hoe we deze prijsstijgingen op gaan vangen, is een vraagstuk waar we de komende jaren op moeten anticiperen.

Aanvullende bekostiging 2019-2022: kwaliteitsafspraken

Naast de lumpsum bekostiging is er voor de periode 2019-2022 sprake van een aanvullende bekostiging. De uitgangspunten voor de tweede tranche kwaliteitsafspraken zijn uitgewerkt in de gezamenlijke notitie "Mbo-scholen aan zet, voorbereiding kwaliteitsagenda 2019-2022". mboRijnland heeft het plan "Kwaliteitsagenda 2019-2022: Met trots, vertrouwen en lef op weg naar een lerend regionaal netwerk" ingediend en heeft hiervoor goedkeuring gekregen. Dit betekent dat in ieder geval 75 procent van de middelen beschikbaar wordt gesteld. In juni 2021 is het jaarverslag over 2020 opgeleverd met een separaat verslag van de voortgang op de kwaliteitsagenda. Inmiddels is duidelijk dat de commissie Kwaliteitsafspraken MBO met dit jaarverslag voldoende informatie heeft voor de midterm review. Zij heeft

toegezegd dat het eerste resultaatafhankelijke deel in 2021 zal worden uitgekeerd. Wanneer we de laatste mijlpalen ook halen, zal in 2023 het restant worden uitgekeerd.

Aanvullende bekostiging 2021-2022: Nationaal Programma Onderwijs

Vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) zijn zowel in 2021 als 2022 bedragen toegezegd om de achterstanden bij studenten weg te werken en studenten te ondersteunen op het vlak van welzijn, sociale binding, soepele in- en doorstroom, begeleiding bij stages en de aanpak van jeugdwerkloosheid. De bekostiging is verdeeld in extra lumpsum, de corona-envelop en geoormerkte subsidies. Het bedrag aan lumpsum is opgenomen in de macrobekostiging. De corona-envelop bedraagt in totaal € 7,2 miljoen voor mboRijnland en dient op specifieke thema's te worden ingezet. Zie hoofdstuk 15 voor meer informatie.

Effect van COVID-19

De uitbraak van COVID-19 (corona) eind februari 2020 heeft een enorme impact op ons allemaal. De wereldwijde pandemie leidt tot ongekende omstandigheden. De effecten van deze crisis op de lange termijn op globaal en nationaal niveau zijn inmiddels duidelijker, maar nog niet voorbij. Het coronavirus heeft slechts beperkte financiële gevolgen voor de jaarrekening 2021 en geen invloed op de continuïteit van onze instelling. We monitoren onze risico's en die van onze partners voortdurend. We hebben een adequate liquiditeits- en solvabiliteitspositie en nemen zo nodig maatregelen om onze taken gedurende deze crisis zo goed mogelijk te blijven uitoefenen.

Gezien de snelheid en onduidelijkheid van de ontwikkelingen rondom deze crisis, is het niet mogelijk om de toekomstige financiële gevolgen op dit moment betrouwbaar te kwantificeren. Dit is onder andere afhankelijk van de duur, de verspreiding

van het virus, de snelheid van vaccineren en maatregelen vanuit de overheid. Op basis van de beschikbare informatie verwacht de instelling op korte termijn geen continuïteitsrisico. De liquiditeits- en solvabiliteitspositie is solide genoeg gezien de omvang van de eerstegeldstroommiddelen ten opzichte van de totale baten. Daarnaast voorziet het ministerie van OCW de onderwijsinstellingen van diverse steunmaatregelen zoals de subsidie inhaal- en ondersteuningsprogramma's, de subsidie extra hulp in de klas en een aanvulling van de lumpsum voor het begeleiden van studenten.

De financiële impact van COVID-19 is derhalve voor het resultaat en liquiditeit op de korte termijn zeer beperkt. Hierbij is geen sprake van een materiële onzekerheid omtrent de continuïteit.

Voor verdere toelichting op de impact van Corona op onze onderwijsinstelling en de initiatieven om studenten op een zo goed mogelijke manier bij te staan, wordt verwezen naar hoofdstuk 15 Coronaparagraaf.

Mbo Studentenfonds

mboRijnland heeft een fonds, dat tot doel heeft het voorkomen dat studenten vanwege financiële redenen afzien van:

- Het volgen van beroepsonderwijs
- Deelname aan organisaties of raden die ten goede komen van het mbo

Deze regeling is het Mbo-studentenfonds, zoals bedoeld in artikel 8.1.5 van de WEB. Binnen mboRijnland is deze regeling op 13 juli 2021 is vastgesteld door het CvB van mboRijnland. In 2021 hebben 267 leerlingen ondersteuning ontvangen vanuit het Studentenfonds.

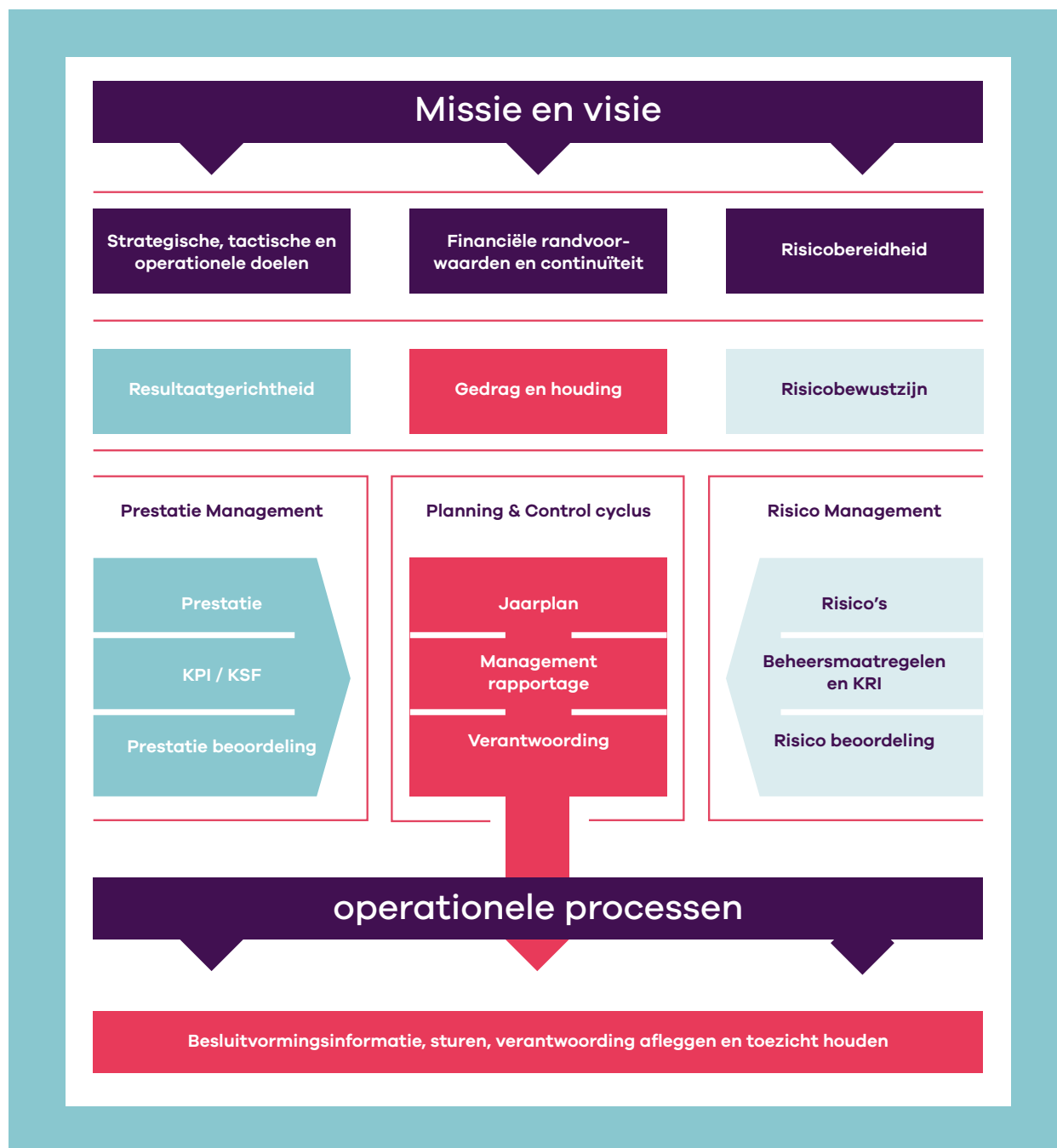
9.3 Financiële kengetallen

Onderstaand overzicht geeft de financiële ratio's weer van mboRijnland voor de komende jaren zoals deze zijn opgenomen in de beleidsrijke meerjarenbegroting 2022-2026, die op 14 december 2021 door de Raad van Toezicht is goedgekeurd.

(Bedragen x € 1.000,-)	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Solvabiliteit 2							
Eigen vermogen + voorzieningen	67.698	67.084	52.667	59.521	59.358	59.174	58.898
Totaal passiva	114.522	114.032	99.420	100.856	99.358	97.813	97.148
Solvabiliteit 2 norm: > 0,3	0,59	0,59	0,53	0,59	0,60	0,60	0,61
Liquiditeit							
Vlottende activa	16.051	20.308	5.855	9.175	9.881	9.856	10.806
Kortlopende schulden	26.892	27.303	27.419	22.335	21.361	20.389	20.420
Liquiditeit norm: > 0,75	0,60	0,74	0,21	0,41	0,46	0,48	0,53
Rentabiliteit							
Exploitatieresultaat	3.697	491	-185	24	-31	-52	-145
Totale baten + rente baten	158.171	168.974	169.976	163.781	160.862	160.626	160.574
Rentabiliteit norm: > 0,0	0,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Investeringsbehoefte als % van de jaaromzet							
Investeringsbehoefte	3.391	6.286	6.717	5.523	4.356	4.041	3.941
Totale jaaromzet	151.521	161.564	163.662	156.269	154.103	153.515	153.068
	2,2%	3,9%	4,1%	3,5%	2,8%	2,6%	2,6%

In 2021 valt de liquiditeit net onder de signaleringswaarde van de Inspectie. Dit is het gevolg van de voorfinanciering en van de investeringen in de kwaliteitsagenda. Dit is een bekend gegeven waar alle mbo-instellingen mee te maken zullen hebben. Meerjarig zijn alle overige kengetallen weer boven of in de buurt van de norm. De inschatting van deze kengetallen is hoog over. We schatten het risico laag dat we langdurig onder de signaleringswaarde voor liquiditeit komen. De treasurycommissie zal dit nauwgezet monitoren.





9.4 B Overige rapportages

B1 Rapportage aanwezigheid en werking interne risicobeheersings- en controlesysteem

Deze rapportage geeft weer hoe we het risicomanagement binnen mboRijnland hebben vormgegeven. De afgelopen jaren hebben we diverse stappen gezet. Het heeft geresulteerd in het huidige proces van risicomanagement.

Ons risicomanagement is erop gericht om continu de risico's expliciet te maken en te beheersen. Met het risicomanagement creëren we risicoalertheid en bewerkstelligen we een proactief en bewust omgaan met risico's.

In risicoanalyses inventariseren we op vastgestelde tijden gestructureerd de risico's en beheersmaatregelen. We krijgen als organisatie zo een completer beeld van de risico's en verkleinen daarmee de kans er eentje over het hoofd te zien. Daarnaast maken we ze voor alle medewerkers inzichtelijk. Iedereen heeft zo hetzelfde beeld over de belangrijkste risico's. Dat geeft een sterk risicobewustzijn. Voordat risico's daadwerkelijk optreden, voeren we proactief beheersmaatregelen uit.

Kader

Binnen mboRijnland hebben we het risicomanagement verankerd in onze procesmatige manier van werken. We hebben ervoor gekozen om risicomanagement niet als geïsoleerd proces te ontwikkelen, maar in samenhang binnen de PDCA-cyclus (plan, do, check, act). Dat is te zien in het bovenstaande schema. In de praktijk betekent dit dat we geen aparte risico-overzichten opstellen, maar deze integreren in bestaande documenten, zoals jaarplannen, projectenplannen en (voortgang)rapportages.

B2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Vanaf de totstandkoming van de juridische fusie hebben het bestuur en management veel aandacht besteed aan de strategische risico's van mboRijnland. De hieronder genoemde risico's staan in relatie tot het willen realiseren van de organisatiedoelstellingen.

Per risico hebben we kort beschreven welke maatregelen wij genomen hebben om de risico's te beheersen.

Omschrijving risico	Mitigerende maatregelen
1. Impact COVID-19 op onze organisatie Corona heeft nog steeds op verschillende manieren impact op onze organisatie: a. We zien serieuze mentale problemen bij jongeren. b. Studenten lopen het risico op studie-vertraging. c. Docenten ervaren de werkdruk als hoger dan anders mede als gevolg van online lesgeven. d. Studenten in een kwetsbare situatie zijn eerder uit beeld als gevolg van tijdelijke lockdowns. e. Extra docenten zijn lastig te vinden door schaarste op de arbeidsmarkt, ook al is het geld beschikbaar.	De reeds in 2020 ingezette maatregelen zijn in 2021 doorgetrokken en verder uitgebreid om zo goed mogelijk te anticiperen en te reageren op alle ontwikkelingen op het gebied van corona en de steeds veranderende corona--maatregelen. a. Vanuit het ministerie van OCW worden diverse steunpakketten en maatregelen aangeboden om studievertraging zo veel mogelijk te beperken. Desondanks zijn sommige vertragingen, bijvoorbeeld in het opdoen van horeca-ervaring, niet helemaal te voorkomen. b. De school is tijdens de coronapandemie altijd open geweest voor kwetsbare jongeren. c. Hulpverlening vanuit school is verder uitgebreid. d. Vanuit de MBO Raad en het ministerie van OCW is veel aandacht besteed aan de stageproblematiek, waardoor oplossingen sneller tot stand zijn gekomen
2. Behoeftte aan focus door de vele ontwikkelingen We hebben hoge ambities op het gebied van onder andere gepersonaliseerd leren, hybride onderwijs en modulair onderwijs (LLO). Vanwege corona en het grote aantal ambities komen deze op sommige plekken onder druk te staan.	We zijn binnen de organisatie voortdurend met elkaar in gesprek over de prioriteiten en de route die we afleggen om de ambities te realiseren. Dit doen we onder andere tijdens de yurts, waarin College van Bestuur en directeurs en soms ook teamleiders met elkaar hierover het gesprek voeren.

Omschrijving risico	Mitigerende maatregelen
3. Kwaliteitsverbetering blijft onze aandacht behouden	Onder meer vanuit het onderzoek van de Inspectie is gebleken dat de kwaliteitscultuur is verbeterd. Dit biedt een belangrijke basis om ook de onderwijsresultaten nog verder te verbeteren. De onderwijsresultaten komen onder meer aan bod tijdens de tertiaalgesprekken tussen College van Bestuur en de directies van alle colleges en centra. Deze gesprekken maken onderdeel uit van onze P&C-cyclus. In 2021 zijn we begonnen met de herijking van onze strategie, die uitmondt in een strategische agenda 2022-2026. Inmiddels is duidelijk dat continue kwaliteitsverbetering één van de vijf strategische thema's wordt in deze strategische agenda. Dit illustreert het belang dat we hechten aan het verbeteren van onze onderwijskwaliteit.
4. Voorfinanciering nodig gezien stijgende studentenaantallen Gezien het dalende aantal studenten in voorgaande jaren en de stijging in studiejaar 2021/2022 loopt de bekostiging niet in lijn met de te realiseren uitgaven die nodig zijn om het onderwijs te verzorgen.	Mede als gevolg van dalende studentenaantallen hebben we in 2018 en 2019 een positief financieel resultaat behaald, waardoor we ons eigen vermogen konden versterken en nu over voldoende financiële middelen beschikken om de groei in studenten voor te financieren.
5. Natuurlijk verloop en schaarste personeel Het huidige personeelsbestand kent een natuurlijk verloop. Ook waren er in 2021 vanuit de NPO-middelen gelden beschikbaar voor het aantrekken van personeel. Met de schaarste op de arbeidsmarkt is het niet altijd mogelijk gekwalificeerde docenten of ondersteuners te vinden.	HRM heeft veel aandacht voor aantrekkelijk werkgeverschap. Sinds een paar jaar is een recruiter in dienst die actief werkt aan en meedenkt over het invullen van vacatures. Daarnaast is door HRM het verloop van het personeelsbestand inzichtelijk gemaakt, waarmee we actief kunnen anticiperen op vertrekkende personeelsleden en de vervanging daarvan.

B3 Rapportage toezichthoudend orgaan

De rapportage van het toezichthoudend orgaan, de Raad van Toezicht, is opgenomen in het bestuursverslag. Dit is te vinden in hoofdstuk 5.



10. Jaarrekening

10.1 Balans per 31 december 2021 (na resultaatbestemming)

(Bedragen x € 1.000,-)	31 december 2021	31 december 2020
1. Activa		
1.1 Vaste activa		
1.1.2 Materiële vaste activa	93.722	98.469
1.1.3 Financiële activa	2	2
Totaal vaste activa	93.724	98.471
1.2 Vlottende activa		
1.2.2 Vorderingen	3.082	2.589
1.2.3 Liquide middelen	17.226	13.462
Totaal vlottende activa	20.308	16.051
Totaal activa	114.032	114.522
2. Passiva		
2.1 Eigen vermogen	57.565	57.074
2.2 Voorzieningen	9.519	10.624
2.3 Langlopende schulden	19.645	19.932
2.4 Kortlopende schulden	27.304	26.892
Totaal passiva	114.032	114.522

10.2 Staat van baten en lasten 2021

(Bedragen x € 1.000,-)	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen	161.563	149.558	151.520
3.2 Overheidsbijdragen / - subsidies overige overheden	1.864	280.000	2.142
3.3 College-, cursus-, les- / - examengelden	1.049	1.070	1.289
3.4 Baten werk in opdracht van derden	2.121	2.113	1.627
3.5 Overige baten	2.376	1.752	1.363
Totaal baten	168.973	154.772	157.941
4. Lasten			
4.1 Personeelslasten	134.128	125.383	122.415
4.2 Afschrijvingen	8.495	8.719	8.867
4.3 Huisvestinglasten	8.604	8.439	7.354
4.4 Overige lasten	15.577	16.875	14.190
Totaal lasten	166.804	159.416	152.826
Saldo baten en lasten	2.169	-4.644	5.114
5. Financiële baten en lasten	-1.679	-1.618	-1.418
Resultaat	491	-6.262	3.696
6. Resultaat deelnemingen	0	0	0
Resultaat na belastingen	491	-6.262	3.696
Netto resultaat	491	-6.262	3.696

10.3 Kasstroomoverzicht 2021

(Bedragen x € 1.000,-)	2021	2020
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	2.169	5.114
Aangepast voor:		
Afschrijvingen	8.495	8.867
Mutatie voorzieningen	-1.105	-4.805
Verandering in vlottende middelen		
Vorderingen	-493	-252
Schulden	412	1.879
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	9.478	10.804
Ontvangen interest		230
Betaalde interest	-1.679	-1.648
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	7.800	9.386
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-3.790	-3.391
Desinvesteringen in materiële vaste activa	42	0
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-3.748	-3.391
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing langlopende schulden	-287	-319
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-287	-319
Mutatie liquide middelen	3.764	5.676
Beginstand liquide middelen	13.462	7.786
Mutatie liquide middelen gedurende het boekjaar	3.764	5.676
Eindstand liquide middelen	17.226	13.462

10.4. Toelichting op balans en staat van baten en lasten

10.4.1. Algemene toelichting

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

De organisatie is een stichting. Per 1 september 2017 zijn de stichtingen ID College en ROC Leiden juridisch gefuseerd tot de Stichting mboRijnland. Per 1 augustus 2018 is de fusie formeel voltooid, doordat de instellingenfusie van mboRijnland is verwezenlijkt. Daarnaast wordt vanaf deze datum ons onderwijs aangeboden onder één BRINnummer. De voornaamste activiteiten van mboRijnland bestaan uit het verzorgen van wettelijk geregeld onderwijs. mboRijnland is statutair gevestigd in Leiden en ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41159510.

Toegepaste standaarden

De basis voor het opstellen van de jaarrekening zijn de inrichtingsvereisten van boek 2, titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Raad voor de Jaarverslaggeving. Specifiek voor onderwijsinstellingen gelden de bepalingen en modellen zoals opgenomen in Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 660. De inrichtingseisen op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs zijn van toepassing.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Tenzij anders vermeld hebben we de activa en passiva, met uitzondering van het eigen vermogen, gewaardeerd tegen nominale waarde of verkrijgingsprijs. Een actief nemen we in de balans op wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie toevloeien en we de waarde daarvan betrouwbaar kunnen vaststellen. Een verplichting nemen we in de balans op wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard gaat met een uitstroom van middelen en we de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kunnen vaststellen. De opbrengsten en kosten rekenen we toe aan de periode waarop zij betrekking hebben. De jaarrekening presenteren we in euro's (duizendtallen), de functionele valuta van de organisatie.

Vrijstelling geconsolideerde jaarrekening

De financiële gegevens van de organisatie hebben we in de jaarrekening verwerkt. Op grond van artikel 407 Boek 2 BW mogen groepsmaatschappijen in sommige gevallen buiten de geconsolideerde jaarrekening blijven. De verplichting tot consolidatie geldt niet voor gegevens van de in de consolidatie te betrekken maatschappijen van wie de gezamenlijke betekenis te verwaarlozen is op het geheel. Daar dit voor alle groepsmaatschappijen in 2020 van toepassing is, is conform artikel 407 Boek 2 BW afgezien van consolidatie.

Schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt het College van Bestuur gebruik van schattingen. Die zijn van invloed op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en de baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. Voortdurend beoordelen we de schattingen en onderliggende veronderstellingen. Herzieningen van schattingen nemen we op in de periode waarin we de schatting herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. Inschattingen zijn met name gemaakt met betrekking tot de afschrijving op de vaste activa (inclusief de bepaling van de (impairment) en de restwaarde hiervan en de (personele) voorzieningen. Eventuele bijzonderheden ten aanzien van schattingen, aannames en veronderstellingen hebben we hierna opgenomen bij de toelichtingen van de resultaat- en balansposten.

Het effect van een schattingswijziging dient te worden verwerkt in de winst- en verliesrekening (RJ 145.301):

- in de periode waarin de schattingswijziging plaatsvindt, indien de wijziging alleen invloed heeft op die periode;
- in de periode waarin de schattingswijziging plaatsvindt, alsmede de toekomstige perioden, indien de wijziging zowel van invloed is op de huidige periode als op de toekomstige perioden.

In 2021 hebben zich geen schattingswijzigingen voorgedaan.

Continuïteit van de instelling

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van een continuïteitsveronderstelling. De gevolgen van COVID-19 zijn hierbij in acht genomen en nader in het jaarverslag toegelicht in de continuïteitsparagraaf. Hierbij is naar onze mening geen sprake van materiële onzekerheid over de continuïteit.

10.4.2 Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden), als afgeleide financiële instrumenten (derivaten) verstaan. In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen, geven we de informatie over de reële waarde in de toelichting op de 'Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen'. Een toelichting op de voorwaarden van de financiering inzake het leaseconstruct van onderwijsgebouw Lammenschans aan het Bètaplein in Leiden, staat in de toelichting op de langlopende schulden.

10.4.3 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

Gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, andere vaste bedrijfsmiddelen en vooruitbetalingen op materiële vaste activa waarderen we tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen óf een lagere realiseerbare waarde en bijzondere waardeverminderingen. Als realiseerbare waarde hanteren we de hoogste van de directe of indirecte opbrengstwaarde.

De afschrijvingen berekenen we als een percentage over de aanschafprijs. Dit doen we volgens de lineaire methode, op basis van de verwachte gebruiksduur, rekening houdend met een eventuele restwaarde. We schrijven niet af op terreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa. Jaarlijks beoordelen we of een duurzame waardevermindering aan de orde is.



Activeringsgrens

- Voor roerende goederen ligt de activeringsgrens op een aanschafprijs boven € 5.000. De afschrijving vindt plaats naar rato van het jaar en de maand van aanschaf.
- Voor onroerende goederen wordt deze activeringsgrens ook gebruikt. De eerste afschrijving voor nieuwbouw vindt plaats na ingebruikname. Bij renovatie, verbouwingen of groot onderhoud vindt afschrijving plaats naar rato van de voortgang van de werkzaamheden gedurende het jaar.

We hanteren hierbij de volgende afschrijvingstermijnen:

Omschrijving	Aantal maanden
Gebouwen	360
Gebouw LMS (Leasetermijn)	367
Gebouwen en semi-permanent	240
Terreinen	0
Verbouwing	120
Keuken	120
Audiovisual	48
Hardware	48
Software	48
Deelnemerinformatiesysteem (hard- en software)	84
Machines	120
Schoolmeubilair	120
Kantoormeubilair	120
Vervoermiddelen	60

De materiële vaste activa waarvan de stichting mboRijnland en haar groepsmaatschappijen krachtens een financiële leaseovereenkomst het economische eigendom heeft, hebben we geactiveerd.

De uit de huidige financiële leaseovereenkomst voortkomende leaseverplichting hebben we als schuld verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest brengen we gedurende de looptijd van de financiële leaseovereenkomst ten laste van het resultaat.

Toepassen van componentenmethode direct bij het moment van aankoop/verwerving actief

Tot 1 januari 2019 werden de investeringen in nieuw aangekochte/verworven materiële vaste activa geactiveerd zonder de afzonderlijke (separaat op termijn te vervangen) componenten te identificeren. Pas op het moment dat er groot onderhoud werd gepleegd, werden de kosten van groot onderhoud als separaat (op termijn te vervangen) bestanddelen verwerkt. Met ingang van 1 januari 2019 is deze mogelijkheid in RJ 212 komen te vervallen voor nieuw aangekochte/verworven activa. Het allocatiemoment van groot onderhoud en afschrijving hiervan vindt hierdoor plaats reeds bij aankoop/verwerving van het actief.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarmee we invloed van betekenis kunnen uitoefenen op het zakelijke en financiële beleid, waarderen we volgens de nettovermogenswaardemethode. We berekenen de nettovermogenswaarde volgens de grondslagen die gelden voor mboRijnland. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover mboRijnland in deze situatie geheel of deels instaat voor de schulden van de deelneming of het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, nemen we een voorziening op.

De overige financiële vaste activa hebben we tegen marktwaarde gewaardeerd.

Vorderingen

We nemen de vorderingen en overlopende activa bij eerste verwerking op tegen de reële waarde. Vervolgens waarderen we deze tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid brengen we in mindering. We bepalen deze voorzieningen op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Het saldo van projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden, leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo bepalen we per project. Een eventueel noodzakelijke voorziening op een project uit hoofde van werk in opdracht van derden presenteren we onder de voorziening Verlieslatende contracten.

Liquide middelen

De liquide middelen hebben we opgenomen tegen nominale waarde.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen presenteren we de algemene reserve en de bestemmingsreserves. De algemene reserve is de reserve die ter vrije beschikking staat van mboRijnland. Indien we een beperktere bestedingsmogelijkheid hebben aangebracht, hebben we het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Hierbij maken we onderscheid tussen reserves die zijn opgebouwd uit publieke dan wel uit niet-publieke (private) middelen. De bestemming van de bestemmingsreserve wordt vastgesteld door het College van Bestuur.

Voorzieningen

Onder de voorzieningen presenteren we de personele voorzieningen en de voorziening verlieslatende contracten. De voorzieningen nemen we tegen contante waarde op. Toevoegingen aan de



voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

We nemen een voorziening in verband met verplichtingen uitsluitend op als bedoeld in artikel 2:374 lid 1, eerste volzin BW:

- stichting mboRijnland op de balansdatum een huidige, in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft op grond van een gebeurtenis uit het verleden;
- een uitstroom van middelen waarschijnlijk is vereist om de verplichting af te wikkelen;
- we een betrouwbare schatting kunnen doen van het bedrag van de verplichting.

Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van langer dan één jaar gelden als langlopend. Het aflossingsbedrag van het lopende jaar staat onder de kortlopende schulden. Langlopende schulden waarderen we tegen geamortiseerde kostprijs. Op de afdekking van de renterisico's van de langlopende schulden hebben we swaps afgesloten.

Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar duiden we aan als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa. De kortlopende schulden nemen we op tegen geamortiseerde kostprijs, die

niet afwijkt van de nominale waarde.

Overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen (waaronder geormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen betreffende lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, houden we het nog niet bestede gedeelte op deze post aan. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten vindt plaats naar rato van de besteding.

Het saldo van projecten waarin we werk verrichten in opdracht van derden, leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo bepalen we per project. We presenteren hierbij een eventueel noodzakelijke voorziening op een project uit hoofde van werk in opdracht van derden.

Pensioenen

mboRijnland heeft voor haar werknemers een pensioenregeling. Werknemers die hiervoor in aanmerking komen, hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen. De pensioenuitkering is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon en wordt berekend over de jaren dat de werknemer pensioen opbouwde bij mboRijnland.

De verplichtingen die voortvloeien uit deze personeelsrechten, brachten we onder bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. mboRijnland betaalt hiervoor

70% van de premies, de werknemer betaalt 30%. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door zijn financiële verplichtingen) dit toelaat. Op 31 december 2021 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 110,2%, bron: www.abp.nl. Deze dekkingsgraad was op 31 december 2020 93,2%. De pensioenregels schrijven voor dat de beleidsdekkingsgraad van ABP 126% moet zijn. Afhankelijk van de rente en beleggingsmix kan deze grens verschuiven. Ook is wettelijk bepaald dat de beleidsdekkingsgraad niet langer dan 5 jaar onder 104,2% mag liggen. mboRijnland is niet verplicht aanvullende bijdragen te doen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. We verantwoorden daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening.

10.4.4 Grondslagen voor de waardering van de resultaatbepaling

Het jaarresultaat ontstaat door de baten te verminderen met de lasten over dezelfde periode. Daarbij rekenen we baten aan het verslagjaar toe voor zover de betreffende prestaties zijn verricht in het verslagjaar. Dit doen we met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten rekenen we toe aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. De afschrijvingen berekenen we lineair op basis van de levensduur die is vermeld onder de grondslagen van waardering.

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoordeelde OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekening clause) verwerken we in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig als bate in de staat van baten en lasten.

Geoordeelde OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekening clause heeft) hebben we verantwoord ten gunste van de staat van baten en lasten, naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar we op de balansdatum nog geen activiteiten voor hebben verricht, staan onder de overlopende passiva.

Geoordeelde OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekening clause) staan verantwoord ten gunste van de staat van baten en lasten, in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet-bestede middelen staan onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet-bestede middelen verantwoorden we onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn op de balansdatum is verlopen. Overige exploitatiesubsidies brengen we ten gunste van de staat van baten en lasten in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen, waarin de opbrengsten zijn gedeerd of waarin het exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

College-, cursus- en examengelden

De college-, cursus- en examengelden hebben we toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden (contractonderwijs en overige) hebben we als baten opgenomen in de staat van baten en lasten voor een bedrag gelijk aan de kosten, indien zeker is dat deze kosten declarabel zijn. Een eventueel positief resultaat hebben we genomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum (de zogeheten percentage- of completion-methode). Het stadium van voltooiing bepalen we aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden. Voor een eventueel verwacht negatief resultaat treffen we een

voorziening die we hebben ondergebracht in de voorziening Verlieslatende contracten.

Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, catering, verkoop van (onderwijs) materialen en overige baten. Dit zijn baten die voortvloeien uit gebeurtenissen en transacties die behoren tot de normale bedrijfsuitoefening, maar gezien de aard, omvang of het incidentele karakter onder de overige baten worden gepresenteerd.

Lasten

De lasten bepalen we met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen voor waardering en rekenen we toe aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar, nemen we in acht indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en voldoen aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

Financiële baten en lasten

Rentebaten verantwoorden we in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen verantwoorden we onder financiële baten en lasten. Een deel van de leasetermijnen die in rekening worden gebracht op de leaseconstructie van het pand aan het Bètaplein in Leiden, verwerken we als rentelast.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode en geeft de mutatie weer op de liquide middelen. Items die geen invloed hebben op de kasstromen hebben we niet meegenomen.

10.4.5 Toelichting op afzonderlijke posten van de balans

Materiële vaste activa

(Bedragen x € 1.000,-)											
	Aanschaf prijs 1-1-2021	Afschrijving cumulatief 1-1-2021	Boek- waarde 1-1-2021	In- vesteringen	Aanschaf desinves- teringen	Afschrijving desinves- teringen	Ingebruik- name	Af- schrijvingen	Aanschaf prijs 31-12-2021	Afschrijving cumulatief 31-12-2021	Boek- waarde 31-12-2021
1.1.2 Materiële vaste activa											
1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	148.586	59.962	88.625	1.296	0	0	0	5.433	149.882	65.395	84.487
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	23.047	13.295	9.752	1.566	8.304	8.262	0	3.046	16.309	8.079	8.230
1.1.2.4 Overige materiële vaste activa	83	68	15		0	0	0	15	83	83	0
1.1.2.5 Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en voor- uitbetaald op MVA	78	0	78	927	0	0	0	0	1.005	0	1.005
Materiële vaste activa	171.794	73.325	98.469	3.790	8.304	8.262	0	8.495	167.280	73.558	93.722

Onderwijsgebouw aan het Betaplein in Leiden (Lammenschans)

Het leasecontract van 2015 voor het gebouw aan het Bètaplein in Leiden (Lammenschans) kwalificeert het gebouw als een financial lease voor de opstallen en een operational lease voor de grond. De financial lease voor de opstallen is in de balans opgenomen en de boekwaarde bedraagt per ultimo 2021 € 17,8 miljoen (2020: € 18,5 miljoen). De looptijd van de afschrijving bedraagt 367 maanden. De afschrijving was in 2021 € 0,7 miljoen. De leaseverplichting van € 19,9 miljoen op 31 december 2021 lossen we gedurende de gebruiksperiode af via het betalen van de leasetermijnen. De aflossing in 2021 bedroeg € 0,3 miljoen. Het grondcomponent (met een reële waarde van € 9,5 miljoen) hebben we off balance verwerkt en leidt tot jaarlijkse huurlasten.

Investeringen

We investeren in onze onderwijsgebouwen om het onderwijs in de regio toekomstbestendig te houden. In lijn met deze doelstelling hebben wij een knooppunt in Leiden (LMS) geresliceerd voor 'Leven Lang Ontwikkelen', extra praktijklokalen voor doktersassistenten in Leiden Breestraat en bouwdeel D in Gouda gerenoveerd en heringericht.

In uitvoering en vooruitbetalingen

Ultimo boekjaar bedraagt het saldo van de rubriek "in uitvoering en vooruitbetalingen" € 1.005.000. Dit betreft hoofdzakelijk de uitgaven voor de inrichting en bouwkundige aanpassingen Plint op LMS

Overig

De totale WOZ-waarde van onze gebouwen in eigendom bedraagt in 2021 € 63,2 miljoen (2020: € 64,3 miljoen). Huurpanden zijn buiten beschouwing gelaten. De WOZ-waarde van het gebouw aan het Betaplein in Leiden (Lammenschans) moet wel meegenomen worden, omdat dit huurgebouw vanwege de financial lease on-balance verantwoord is. De WOZ waarde van dit pand is € 27,8 miljoen (2020: € 30,1 miljoen) en moet voor een goede vergelijking dus worden opgeteld bij de € 63,2 miljoen.

Financiële vaste activa

(Bedragen x € 1.000,-)					
	Boek- waarde 1-1-2021	Investerings en verstrekte leningen	Desinves- teringen en afgeloste leningen	Resultaat deel- nemingen	Boek- waarde 31-12-2021
1.1.3 Financiële vaste activa					
1.1.3.1 Deelnemingen in groepsmaatschap- pijen	2	0	0	0	2
1.1.3.5 Vorderingen op OCW/EZ	0	0	0	0	0
Financiële vaste activa	2	0	0	0	2

Groepsmaatschappijen

"Stichting mboRijnland is 100% eigenaar van de aandelen in mboRijnland Bedrijfsopleidingen B.V. Aangezien er op dit moment geen activiteiten plaatsvinden in deze B.V., is conform artikel 2:407 lid 1 van het Burgerlijk Wetboek afgezien van consolidatie.

Daarnaast heeft Stichting mboRijnland per 31 december 2018 de Stichting CIV Smart Technology opgericht met als doel de samenwerking tussen partners in het bedrijfsleven, brancheorganisaties, onderwijs en lokale overheden op het gebied van vernieuwingen van het technisch onderwijs naar een volgend niveau te brengen en uit te breiden. Aangezien er op dit moment geen activiteiten plaatsvinden in de stichting, is conform artikel 2:407 lid 1 van het Burgerlijk Wetboek afgezien van consolidatie"

Vorderingen op het ministerie van OCW

De langlopende vordering op het Ministerie van OCW betreft latente vorderingen inzake loonheffing en premie ABP, welke zijn ontstaan bij de overgang van het declaratiestelsel naar de lumpsumbekostiging. De vordering wordt erkend door het Ministerie van OCW, maar wordt slechts uitgekeerd bij opheffing van de instelling. De vordering is binnen de instelling afgewaardeerd naar € 3,- en is in verband met presentatie in duizenden euro's niet zichtbaar.

Vorderingen

(Bedragen x € 1.000,-)

1.2.2 Vorderingen

	31-12-2021	31-12-2020
1.2.2.1 Debiteuren algemeen	969	1.203
1.2.2.4 Vorderingen op groepsmaatschappijen	43	10
1.2.2.6 Vordering op personeel	3	26
1.2.2.7 Studenten/deelnemers/cursisten	266	563
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	1.817	171
1.2.2.13 Verstrekte voorschotten	1	2
1.2.2.15 Overlopende activa overige	164	793
1.2.2.16 Voorziening oninbaarheid	-182	-179
Totaal vorderingen	3.082	2.589

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.





Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

(Bedragen x € 1.000,-)	2021	2020
Stand per 1 januari	-179	-128
Onttrekking	17	23
Dotatie/vrijval	-20	-74
Stand per 31 december	-182	-179

Liquide middelen

(Bedragen x € 1.000,-)	31-12-2021	31-12-2020
1.2.4 Liquide middelen		
1.2.4.1 Kasmiddelen	0	0
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	17.226	13.462
Liquide middelen	17.226	13.462

De vermelde tegoeden betreffen tegoeden van lopende bankrekeningen bij Rabobank en ING Bank.

Binnen de liquide middelen heeft mboRijnland ultimo boekjaar twee bankgaranties van totaal € 102.601 (2020: € 114.000) waarvan de liquide middelen niet vrij opneembaar zijn. Alle overige liquide middelen staan ter vrije beschikking.

Eigen vermogen

(Bedragen x € 1.000,-)

2.1 Groepsvermogen

	Stand per 1-1-2020	Resultaat 2020	Overige mutaties	Stand per 1-1-2021	Resultaat 2021	Overige mutaties	Stand per 31-12-2021
2.1.1 Algemene reserve	51.490	3.870	0	55.360	1.235	-1.754	54.841
2.1.1.2 Bestemmingsreserves publiek	1.728	-104	0	1.624	-761	1.754	2.617
2.1.1.3 Bestemmingsreserves privaat	161	-70	0	90	16	0	106
Groepsvermogen	53.379	3.696	0	57.074	491	0	57.565

De publieke bestemmingsreserve van € 1,7 miljoen is eind 2019 gevormd om de professionalisering verder vorm te geven. Professionalisering is één van de prioriteiten in onze strategie om de gewenste doelen en innovatie te realiseren. Om dit verder vorm te geven heeft het College van Bestuur besloten om een deel van het resultaat over 2019 te reserveren voor verdere initiatieven in het kader van professionalisering in de vorm van een bestemmingsreserve. In 2021 is besloten om de

beschikbare corona envelop gelden van 2021 van € 1,8 miljoen, welke voor professionaliseringsprojecten worden ingezet, zichtbaar te maken in de bestemmingsreserve. Daarnaast hebben er in 2021 bestedingen plaatsgevonden van € 0,8 miljoen, die uit de bestemmingsreserve zijn onttrokken.

mboRijnland voert geen commerciële onderwijs-trajecten uit. Wel bieden we contractonderwijs aan voor bedrijven, individuele deelnemers en

maatschappelijke instellingen. Hier rekenen we een reële prijs voor. We hanteren een kostprijsmodel waarin de directe uitvoeringskosten zijn opgenomen met een opslag voor het dekken van de indirecte kosten. Gedurende 2021 hebben we diverse activiteiten uitgevoerd, welke een klein positief resultaat hebben gegenereerd. Dit positieve resultaat van € 15.614 is gedoteerd aan de private bestemmingsreserve.

Voorzieningen & langlopende schulden

(Bedragen x € 1.000,-)

2.2 Voorzieningen

	Stand per 1-1-2021	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand 31-12-2021	Kortlopend deel < 1 jaar	Deel lopend tussen 1 en 5 jaar	Langlopend deel > 5 jaar
2.2.1 Personele voorzieningen	8.607	2.296	3.207	0	0	7.696	2.738	3.743	1.215
2.2.2 Voorziening verlieslatende contracten	2.017	0	193	0	0	1.824	185	442	1.197
Totaal Voorzieningen	10.624	2.296	3.400	0	0	9.519	2.923	4.185	2.412

Uitsplitsing personeels voorzieningen:

2.2.1.1 Voorziening sociaal beleid, reorganisaties en overig rechtspers.	4.109	1.530	2.116	0	0	3.523	1.855	1.463	206
2.2.1.3 WGA - Langdurig zieken	1.029	88	595	0	0	522	379	119	24
2.2.1.4 Jubileumvoorziening	747	112	65	0	0	793	41	284	468
2.2.1.7 Voorziening Seniorenregeling	2.722	566	431	0	0	2.857	463	1.877	517
Personeels voorzieningen	8.607	2.296	3.207	0	0	7.696	2.738	3.743	1.215



Disconteringsvoet

De disconteringsvoet waarmee we toekomstige verplichtingen contant maken, hebben we evenals vorig jaar gelijkgesteld aan de wettelijke rekenrente van 2,0% (2020: 2,0%).

Voorziening WGA – langdurig zieken

De voorziening WGA-verplichtingen wordt gevormd ter egalisatie van de te verwachte uitgaven die mboRijnland moet maken betreffende WGA-uitkeringen. Daarnaast betreft de voorziening de loonkosten voor medewerkers die per 31 december 2021 ziek zijn en waarvan op balansdatum de verwachting is dat zij niet (snel) terugkeren in het arbeidsproces bij mboRijnland. Bij langdurig zieken zet de afname van het aantal zieken ten opzichte van eerdere jaren door. De organisatie zet sinds 2020 actief in op het omlaag brengen van het ziekte verzuim.

Voorziening Jubilea

In lijn met de CAO maken jubilerende medewerkers aanspraak op een jubileumgratificatie. De jubileumgratificatie bedraagt bij een 25-jarig dienstverband 50% en bij een 40-jarig dienstverband 100% van het maandloon. De voorziening voor jubileumrechten wordt per individu bepaald rekening houdend met verwachte salarisstijgingen en blijfkans.

Voorziening Seniorenregeling

In de CAO is de seniorenregeling opgenomen. Deze regeling is bedoeld om medewerkers in de gelegenheid te stellen aanspraak te maken op regelingen die hen helpen om ook op langere termijn het werk goed, gezond en met plezier te blijven doen en om werk en privé goed te combineren. In overeenstemming met de jaarverslaggevingsregels voor het bepalen van de voorzieningen hebben we een voorziening gevormd voor de uitstroom van middelen die de regeling met zich meebrengt.

De voorziening sociaal beleid, reorganisaties en overige rechtsposities, bestaat uit de volgende 2 voorzieningen:

Voorziening Wachtgeld

Conform CAO hebben we de voorziening wachtgeld gevormd ten behoeve van wachtgeldverplichtingen van voormalige werknemers. Dit betreffen zowel WW-uitkeringen, BW-uitkeringen als pensioenverplichtingen. De voorziening is gebaseerd op een opgave van de uitvoeringsorganisatie van de sector WWPlus, het UWV en ABP. Bij de bepaling van de voorziening hebben we per uitkeringsonderdeel een inschatting gemaakt hoe groot de kans is dat voormalig werknemers een nieuwe baan vinden en daardoor niet meer onder de wachtgeldverplichting vallen.

Voorziening synergieopdracht

In 2019 heeft het College van Bestuur een voorziening van €3 miljoen gevormd in verband met de herinrichting van de strategische stafdiensten en shared service centra als gevolg van de synergieopdracht. De synergieopdracht heeft in 2021 geleid tot extra uitgaven van € 0,8 miljoen voor onder andere het afvloeien van medewerkers, juridische kosten, loopbaanontwikkeling en scholing. Een aantal van deze kosten lopen nog door in 2022, de resterende voorziening bedraagt € 0,2 miljoen conform hetgeen opgenomen in de voorziening ultimo 2019. In 2021 heeft een dotatie van € 0,3 miljoen plaatsgevonden voor uitstroom van medewerkers waarmee afspraken zijn gemaakt om tot een einde dienstverband te komen.

Voorziening verlieslatende contracten

De voorzieningen voor verlieslatende contracten komen voort uit uitgaande kasstromen voor diensten die niet bijdragen aan het onderwijs. In het kader van de afwikkeling van oude afspraken hebben we hiervoor een voorziening gevormd. Deze afspraken zijn huisvesting gerelateerd en hebben betrekking op de onderwijslocaties in Leiden. In 2021 zijn de kosten samenhangend met deze voorziening ten laste van de voorziening geboekt. Het restant betreft de nog te ontvangen facturen vanuit deze afspraken.

Langlopende schulden

(Bedragen x € 1.000,-)

2.3 Langlopende schulden

2.3.7 Overige langlopende schulden

Langlopende schulden

Stand per 1-1-2021	Aangegane leningen	Aflossingen en overige mutaties	Oprenting	Overige waarde- veranderingen	Stand 31-12-2021	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 en 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
19.932	0	287	0	0	19.645	0	1.815	17.830
19.932	0	287	0	0	19.645	0	1.815	17.830

Schulden aan kredietinstellingen

In december 2019 heeft mboRijnland tranche 1 en 2 van de hypothecaire lening vervroegd afgelost. Het renterisico op deze leningen was afgedekt door middel van een renteswap. De renteswap overeenkomst is beëindigd ten tijde van het aflossen van de leningen. De marktwaarde op dat moment was € 3,2 miljoen negatief.

mboRijnland heeft een rentecap op een ingeperkt investeringskrediet. De cap is blijven doorlopen na inperking van de variabele kredietfaciliteit bij de Rabobank. De marktwaarde van de rentecap is nihil per 31 december 2020. De vervaldatum van deze rentecap was 1 juni 2021 en is derhalve niet meer actief.

Overige langlopende schulden

Het leasecontract voor onderwijsgebouw Lammenschans aan het Bètaplein in Leiden kwalificeert als financial lease voor wat betreft de opstellen. Gevolg is een activering als materieel vast actief waarover we gedurende de looptijd lineair afschrijven. Hiertegenover staat de leaseverplichting. Met het betalen van de leasetermijnen lossen we de leaseverplichting gedurende de gebruiksperiode af. In 2021 bedroeg de aflossing € 319.000. Dit bedrag was per 31-12-2020 onder de kortlopende schulden verantwoord.

(Bedragen x € 1.000,-)	Verantw onder kortlopende schulden 01-01-21	Verantw onder langlopende schulden 01-01-21	Saldo lease verplichting 01-01-21	Aflossingen 2021	Verantw onder kortlopende schulden 31-12-21	Verantw onder langlopende schulden 31-12-21	Saldo lease verplichting 31-12-21	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 tot 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
Financial lease verplichting	319	19.932	20.251	319	287	19.645	19.932	287	1.815	17.830



Kortlopende schulden

(Bedragen x € 1.000,-)

2.4 Kortlopende schulden

	31-12-2021	31-12-2020
2.4.3 Schulden aan kredietinstellingen	287	319
2.4.6 Schulden aan gemeenten	312	294
2.4.8 Crediteuren	5.534	7.343
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.705	5.489
2.4.10 Pensioenen	1.687	1.470
2.4.12 Overige kortlopende schulden		25
2.4.13 Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengelden		77
2.4.14 Vooruitontvangen subsidies OCW	5.457	4.429
2.4.16 Vooruitontvangen bedragen	526	591
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	5.814	5.402
2.4.19 Overige overlopende passiva	1.807	1.453
Totaal kortlopende schulden	27.304	26.892

Schulden aan kredietinstellingen

De aflossing op de leaseverplichting voor 2022 bedraagt € 287.000.

Omdat deze verplichting een kortlopend karakter heeft, hebben we deze verantwoord binnen de kortlopende schulden.

Belastingen en premies sociale verzekeringen

De nog te betalen loonheffing & sociale premies ultimo 2021 is conform de reguliere betalingen. Dat gebeurt altijd één maand volgend (januari 2022) op de verslagmaand (december 2021).

Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengeld

De vooruit ontvangen college- en samenhangende gelden zijn in 2021 een vordering doordat cursisten slechts de helft van het collegegeld verschuldigd waren en deze verrekening met OCW pas in 2023 plaatsvindt. Deze zijn derhalve gepresenteerd onder de kortlopende vorderingen.

Vooruitontvangen subsidies OCW

De vooruit ontvangen subsidies van OCW worden op basis van bestedingsplannen benut. De vooruit ontvangen subsidies hebben betrekking op activiteiten die in 2022 plaats gaan vinden. Het totaal betreft geormerkte gelden (€ 4,0 miljoen), niet-geormerkte gelden (€ 0,2 miljoen), subsidie zij-instomers (€ 0,5 miljoen) en kwaliteitsagenda gelden (€ 0,5 miljoen).

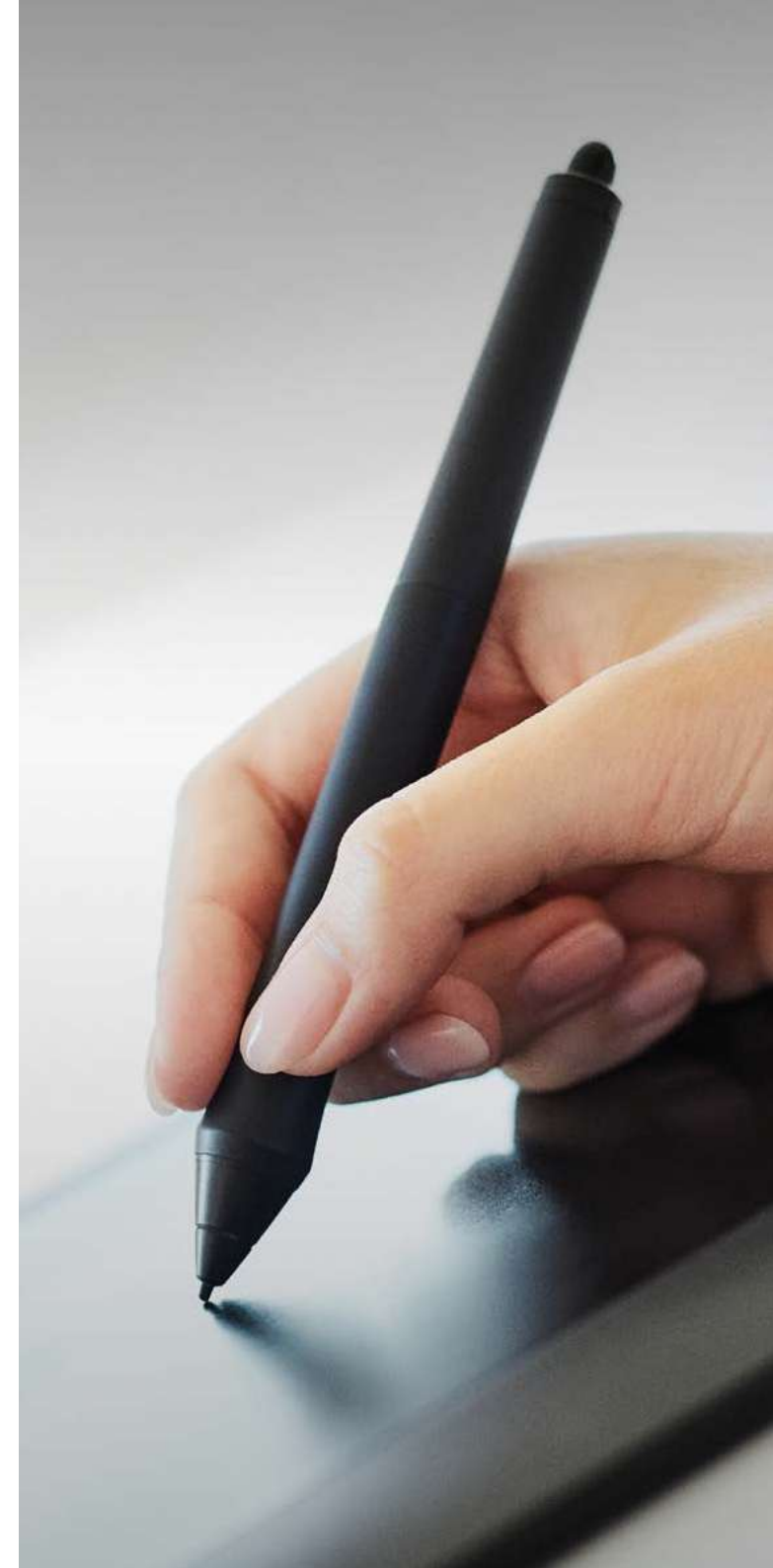
Een verdere toelichting op de geormerkte subsidies is te lezen bij model G.



10.4.6 Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW (model G)

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing		Prestatie afgerond? Ja/Nee
	Datum	Kenmerk	
Zij-instroom 2019	20-11-2019	1027599-1	Ja
Zij-instroom 2020	21-01-2020	1052370-1	Ja
Zij-instroom 2020	20-03-2020	1078740-1	Nee
Zij-instroom 2020	15-04-2020	1083347-1	Ja
Zij-instroom 2020	22-06-2020	1085597-1	Ja
Zij-instroom 2020	22-09-2020	1097258-1	Ja
Zij-instroom 2020	20-11-2020	1102726-1	Nee
Zij-instroom 2020	22-03-2021	1126174-1	Nee
Zij-instroom 2021	15-04-2021	1152139-1	Nee
Zij-instroom 2021	19-05-2021	1154785-1	Nee
Zij-instroom 2021	22-06-2021	1158923-1	Nee
Zij-instroom 2021	20-07-2021	1160513-1	Nee
Zij-instroom 2021	20-08-2021	1164662-1	Nee
Zij-instroom 2021	21-09-2021	1176991-1	Nee
Zij-instroom 2021	22-11-2021	1183565-1	Nee
Zij-instroom 2021	21-12-2021	1189596-1	Nee
Lerarenbeurs 2020	20-08-2020	1090436-1, 1191056-1	Ja
Lerarenbeurs 2020	22-9-2020, 20-8-2021	1095393-1, 1164575-1	Ja
Lerarenbeurs 2021	20-8-2021, 21-9-2021	1166146-1, 1177527-1, 1191090-1	Nee
Lerarenbeurs 2021	22-11-2021	1183500-1	Nee
Doorstroom MBO-HBO	01-01-2018	DHBO18029	Nee
Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma onderwijs 2020-2021 tijdvak 1 - VAVO	02-07-2020	IOP-40800 - vavo	Ja
Versterking van de salarismix leraren MBO in de Randstadregio's	20-01-2022	100000085-1	Ja



Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma onderwijs 2020-2021 tijdvak 2 - VAVO	16-10-2020	IOP2-40800 - vavo	Ja
Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma onderwijs 2020-2021 tijdvak 2 - MBO	16-10-2020	IOP2-40800 - MBO	Ja
Tegemoetkoming kosten opleidings-scholen 2020 aspirant partnerschap Opleidingsschool Rijnland	30-11-2020	OS-2020-C-005	Nee
Subsidie extra hulp voor de klas	30-03-2021	EHK20051, EHK21007	Nee
Extra begeleiding en nazorg mbo 2021/2022	31-03-2021	EBEN21005	Nee
Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma onderwijs 2020-2021 tijdvak 4 - MBO	09-06-2021	IOP4-40800-MBO	Nee
Subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma onderwijs 2020-2021 tijdvak 4 - VAVO	09-06-2021	IOP4-40800-VAVO	Nee



G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2-A Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing in €	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Tot. subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Subsidiabele kosten verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
	Datum	Kenmerk						
VSV-plusvoorziening 2017-2020 (25LN)	2016	OND/ODB-2016/17716 U	1.446.040	1.446.040	1.438.666	7.374	-	7.374
Doorstroom MBO-HBO	2017	OND/ODB-2016/17717 U	189.400	189.400	155.076	34.324	34.324	-
Totaal			1.635.440	1.635.440	1.593.742	41.698	34.324	7.374

G2-B Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend boekjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten	Saldo per 31 december verslagjaar
	Datum	Kenmerk							
Regionaal programma VSV 2020-2024	2020	OND/ODB-2020/3274 M	1.436.052	359.013	-	359.013	359.013	244.133	473.893
Regionaal programma VSV 2020-2024	2020	OND/ODB-2020/3273 M	1.436.052	359.013	-	359.013	359.013	166.094	551.932
CIV Welzijn en Zorg	2018	1429818	987.361	641.785	527.183	114.602	197.472	274.705	37.369
CIV Leven Lang Flex	2021	30030386	2.000.000	-	-	-	500.000	87.841	412.159
CIV Welzijn en Zorg	2018	1429818	-	-	-	-	-	-	-
Totaal			5.859.465	1.359.811	527.183	832.628	1.415.498	772.773	1.475.353

10.4.7 Niet uit de balans blijvende verplichtingen

mboRijnland heeft in 2015 voor het onderwijsgebouw Lammenschans aan het Bètaplein in Leiden een leasecontract afgesloten. De lease hebben we voor wat betreft de opstellen gekwalificeerd als financial lease en de verplichting reeds in de balans opgenomen. De verplichtingen zijn dus niet meegenomen in de hieronder genoemde huurverplichtingen.

De niet uit de balans blijvende verplichtingen zijn:

Verplichtingen x € 1.000,-	< 1 jaar	tussen 1 en 5 jaar	> 5 jaar
Huurverplichtingen	452	2.107	3.230
Lease en overige verplichtingen	2.061	2.726	207
Totaal	2.513	4.833	3.438

10.4.8 Toelichting op de staat van baten en lasten

Overheidsbijdragen

(Bedragen x € 1.000,-)

	Realisatie 2021	Begroot 2021	Realisatie 2020
3.1 Rijksbijdragen			
3.1.1 Rijksbijdragen OCW	133.446	126.458	128.654
3.1.2 Overige subsidies OCW	28.117	23.100	22.865
Rijksbijdragen	161.563	147.687	159.617
<i>Uitsplitsing:</i>			
OCW geormerkte aanvullende subsidies	6.752	3.701	1.662
OCW niet-geormerkte aanvullende subsidies	21.364	19.399	21.203
Overige subsidies OCW	28.117	23.100	22.865

3.2 Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden

3.2.1 Participatiebudget (MBO/HBO/WO)	276	280	275
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	1.588	0	1.868
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	1.864	280	2.142
<i>Uitsplitsing:</i>			
3.2.1.1 Participatiebudget Educatie (MBO/HBO/WO)	276	280	275
3.2.1.2 Participatiebudget Reïntegratie (MBO/HBO/WO)	0	0	0
3.2.1.3 Participatiebudget Inburgering (MBO/HBO/WO)	0	0	0
Participatiebudget	276	280	275
3.2.2.1 Provinciale bijdragen en subsidies	0	0	0
3.2.2.2 Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	1.588	0	1.868
3.2.2.3 Overige overheden	0	0	0
Overige overheidsbijdragen en -subs. overige overheden	1.588	0	1.868



"De baten uit de Rijksbijdragen OCW zijn € 7,0 miljoen hoger dan begroot. Dit is te verklaren door met name de extra beschikbaar gekomen gelden voor NPO, loon- en prijscompensatie en een extra vrijval kwaliteitsagenda voorgaande jaren welke niet bekend waren ten tijde van het opstellen van de begroting. Het verschil ten opzichte van 2020 verklaren we door een toename in ons marktaandeel door stijgende studenten aantallen op de teldatum (1-10-2019). Dit zien we terug in de rijksbijdrage mbo, de rijksbijdrage vavo en het wachtgeld.

De baten uit de overige subsidies OCW zijn € 5 miljoen hoger dan de begroting 2021 en € 5,2 miljoen hoger dan in 2020. Dit wordt met name veroorzaakt door meer zij-instromers dan verwacht bij het opstellen van de begroting, loon- en prijsindexatie van voorgaande jaren die in 2021 is gerealiseerd en de vrijval van de kwaliteitsagenda- en de NPO gelden van voorgaande jaren."

Andere baten

(Bedragen x € 1.000,-)

	Realisatie 2021	Begroot 2021	Realisatie 2020
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden			
3.3.1 Lesgelden sector VO (PO/VO)	669	1.038	1.224
3.3.2 Cursusgelden sector MBO	359	0	38
3.3.5 Examengelden	21	32	27
College-, cursus-, les- en examengelden	1.049	1.070	1.289
Ter compensatie van lagere kwaliteit van het onderwijs tijdens de coronapandemie, hoefden studenten in 2021 50% van het cursusgeld te betalen. Het cursusgeld dat mboRijnland int bij de studenten, wordt door DUO op de bekostiging in mindering gebracht. Omdat er in 2021 minder cursusgeld is betaald, zal DUO over twee jaar minder cursusgeld in mindering brengen. Het opnemen van deze vordering op DUO, geeft een positief resultaat in 2021.			
3.4 Baten in opdracht van derden			
3.4.1 Contractonderwijs	177	520	137
3.4.5 Overige baten in opdracht van derden	1.944	1.593	1.490
Baten in opdracht van derden	2.121	2.113	1.627
3.4.1.1 Contractonderwijs (excl. Inburgering)	177	520	137
3.4.1.2 Contractonderwijs Inburgering (MBO)	0	0	0
Contractonderwijs	177	520	137
3.5 Overige baten			
3.5.1 Opbrengst verhuur		71	49
3.5.2 Detachering personeel	727	675	490
3.5.8 Verkoop (onderwijs)materialen	639	789	395
3.5.9 Opbrengst catering	4	20	45
3.5.10 Overige	1.006	197	383
Overige baten	2.376	1.752	1.363

De overige baten in 2021 bestond voor het grootste deel uit de afrekening met Fitland. Op 9 februari 2021 heeft de rechtbank Den Haag het vonnis, inzake het geschil met Fitland Leiden II B.V., ten gunste van mboRijnland uitgesproken en Fitland veroordeeld tot betaling. Dit bedrag is in 2021 ontvangen.

Lasten

(Bedragen x € 1.000,-)

	Realisatie 2021	Begroot 2021	Realisatie 2020
4.1 Personeelslasten			
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	114.783	106.130	106.512
4.1.2 Overige personele lasten	19.877	19.298	17.483
4.1.3 Ontvangen vergoedingen	-533	-45	-1.580
Personeelslasten	134.128	125.383	122.415
<i>Uitsplitsing:</i>			
4.1.1.1 Lonen en salarissen	87.929	106.130	83.193
4.1.1.2 Sociale lasten	12.157	0	10.505
4.1.1.5 Pensioenlasten	14.696	0	12.814
Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	114.783	106.130	106.512
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	1.941	3.000	1.395
4.1.2.2 Lasten personeel niet in loondienst	13.725	12.669	12.930
4.1.2.3 Overig	4.211	3.629	3.159
Overige personele lasten	19.877	19.298	17.483
4.1.3.3 Overige uitkeringen	-533	-45	-1.580
Ontvangen vergoedingen	-533	-45	-1.580
Aantal FTE ultimo 2021			
Onderwijzend personeel	787		
Ondersteunend en beheerspersoneel	682		
Totaal	1.469		

Het overzicht met het aantal FTE is exclusief het personeel niet in loondienst.

Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

Het aantal medewerkers over 2021 is ten opzichte van vorig jaar met 72 FTE toegenomen (2020: 1.408 FTE). Dit wordt met name veroorzaakt door het aannemen van meer mensen gerelateerd aan de uitvoering van de NPO doelstellingen. De gerealiseerde reguliere loonkosten zijn ten opzichte van 2020 met € 8,0 miljoen gestegen met name door de stijging van het aantal FTE en door de loonstijgingen volgens de CAO.

De lasten personeel niet in loondienst zijn € 0,8 miljoen hoger dan 2020 en € 1,1 miljoen hoger dan begroot. De toename ten opzichte van vorig jaar is te verklaren door meer inhuur van docenten en meer inhuur op projecten. De hogere lasten ten opzichte van de begroting worden met name veroorzaakt door meer inhuur voor het realiseren van de kwaliteitsagenda en hogere tarieven door de aantrekkende markt.

Dotaties en vrijval personele voorzieningen

	2021
WGA - Langdurig zieken	88
Jubilea	112
Wachtgeld	1.704
Seniorenregeling	566
Synergieopdracht	
	2.470

De mutatie voor voorziening WGA en langdurig zieken bedraagt € 0,1 miljoen (2020: € 0,4 miljoen). In de voorziening langdurig zieken zijn medewerkers opgenomen die op balansdatum 2021 ziek zijn en waarvan het de verwachting is dat zij niet (snel) terugkeren in het arbeidsproces bij mboRijnland. Bij langdurig zieken zien we een flinke afname in het aantal zieken ten opzichte van eerdere jaren. HRM heeft actief ingezet in het omlaag brengen van het ziekte verzuim.

In 2019 heeft het College van Bestuur een voorziening van € 3 miljoen gevormd in verband met de herinrichting van de strategische stafdiensten en shared service centra als gevolg van de synergieopdracht. De synergieopdracht heeft in 2021 geleid tot een onttrekking van € 0,8 miljoen voor onder andere het afvloeien van medewerkers, juridische kosten, loopbaanontwikkeling en scholing. Een aantal van deze kosten lopen nog door in 2022, de resterende voorziening bedraagt € 0,2 miljoen.

De voorzieningen worden nader toegelicht bij de toelichting op de afzonderlijke posten van de balans bij het onderdeel voorzieningen 2.2.

Overige uitkeringen

Het UWV vergoedt met terugwerkende kracht transitievergoedingen die zijn uitbetaald aan medewerkers waarvan na twee jaar ziekte de arbeidsovereenkomst is beëindigd. Deze incidentele vergoeding bedraagt in 2021 voor mboRijnland € 0,6 miljoen.

(Bedragen x € 1.000,-)

	Realisatie 2021	Begroot 2021	Realisatie 2020
4.2 Afschrijvingen			
4.2.1 Afschrijvingen immateriële vaste activa	0	0	0
4.2.2 Afschrijvingen materiële vaste activa	8.495	8.719	8.867
Afschrijvingen	8.495	8.719	8.867
4.3 Huisvestingslasten			
4.3.1 Huurlasten	3.655	3.250	3.099
4.3.2 Verzekeringslasten	178	178	133
4.3.3 Onderhoudslasten (klein onderhoud)	725	823	882
4.3.4 Energie en water	908	841	674
4.3.5 Schoonmaakkosten	1.635	1.703	1.650
4.3.6 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	656	725	698
4.3.7 Dotatie voorziening onderhoud	0	0	0
4.3.8 Overige huisvestingslasten	847	918	217
Huisvestingslasten	8.604	8.439	7.354

Huurlasten

Stijging van de huurlasten van € 0,4 miljoen betreft nagekomen kosten vanuit de garantie LDV voor € 0,25 miljoen en een nieuw aangegeven huurovereenkomst met Hogeschool Leiden voor € 0,1 miljoen.

Onderhoudslasten

De onderhoudslasten zijn lager ten opzichte van de begroting en ook ten opzichte van 2020 door minder uitgevoerd onderhoud dan gepland.

Overige lasten

Bij de overige lasten is de realisatie achtergebleven op de begroting door Covid-19. De grootste verschillen zien we bij reis- en verblijfkosten, vergaderkosten, reproductiekosten en telefoonkosten.

(Bedragen x € 1.000,-)	Realisatie 2021	Begroot 2021	Realisatie 2020
4.4 Overige huisvestingslasten			
4.4.1 Administratie en beheer	3.886	4.192	3.711
4.4.2 Inventaris en apparatuur	3.098	3.318	3.033
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	3.944	4.861	4.236
4.4.4 Dotatie overige voorzieningen	-17	0	32
4.4.5 Overige	4.665	4.503	3.178
Overige lasten	15.577	16.875	14.190

Accountantshonoraria

In het boekjaar en voorgaand boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laste van de staat van baten en lasten gebracht.

De honoraria betreffen de werkzaamheden die bij mboRijnland zijn uitgevoerd door externe onafhankelijke accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties). Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2021 respectievelijk 2020, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

(Bedragen x € 1.000,-)	2021	2020
Onderzoek van de jaarrekening en bekostigingsgegevens	240	236
Andere controleopdrachten	17	40
Overige niet-controlediensten	0	41
	257	317



Financieel en buitengewoon

(Bedragen x € 1.000,-)	Realisatie 2021	Begroot 2021	Realisatie 2020
6.1 Financiële baten			
6.1.1 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	0	0	230
Financiële baten	0	0	230
6.2 Financiële lasten			
6.2.1 Rentelasten en soortgelijke lasten	1.679	1.618	1.648
Financiële lasten	1.679	1.618	1.648
Financiële baten en lasten	-1.679	-1.618	-1.418



Onder de rentelasten verantwoordt de rente op de leaseverplichting van € 1,6 miljoen (2020: € 1,6 miljoen).

7. Belastingen

Over het jaar 2021 zijn geen belastingen over het resultaat te verantwoorden. In 2020 was dit ook niet het geval.

Verplichte Toelichting

Model E: Verbonden Partijen

Naam (Bedragen x € 1.000,-)	Juridische vorm 2019	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2020	Resultaat 2020	Art 2:403 BW	Deelname %	Con- solidatie
VVE Fluitpolderplein 5-9	Vereniging	Leidschendam-Voorburg	3	0	0	Nee	n.v.t.	Nee
VVE Alfastraat Betaplein	Vereniging	Leiden	3	0	0	Nee	n.v.t.	Nee
mboRijnland Bedrijfsopleidingen B.V.	B.V.	Gouda	1	-2	0	Nee	100,0%	Nee
Stichting CIV Smart Technology	Stichting	Leiden	4	0	0	Nee	n.v.t.	Nee

10.5 WNT-verantwoording 2021 Stichting mboRijnland

Bezoldigingsmaximum

Het bezoldigingsmaximum in 2021 is € 209.000. Dit bedrag behoort tot de bezoldigingsklasse G en is opgebouwd door middel van complexiteitspunten:

- Complexiteitspunten gemiddelde totale baten 9
- Complexiteitspunten gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten 4
- Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren 5
- Totaal 18**

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

(Bedragen x € 1.000,-)	O. Jelsma	J.O. de Jong	R.J. W. Winter	S.P. Schenning
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB	Lid CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/05	1/08 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	182.384	182.384	80.621	58.957
Beloningen betaalbaar op termijn	23.771	23.771	9.905	9.451
<i>Subtotaal</i>	206.155	206.155	90.526	68.408
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	209.000	209.000	86.463	87.608
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging	206.155	206.155	90.526	68.408
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	"4.063 Optische overschrijding *1)"	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

*1) Voor R.J.W. Winter is de overschrijding toegestaan als gevolg van een nabetaling in het kalenderjaar van een post met betrekking tot een eerder jaar, binnen de ruimte van dat eerdere jaar (artikel 3 lid 2 Uitvoeringsregeling WNT).

Gegevens 2020			
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2020 (in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	176.441	176.441	172.220
Beloningen betaalbaar op termijn	22.133	22.133	22.133
<i>Subtotaal</i>	198.574	198.574	194.353
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000	201.000	201.000
Totale bezoldiging	198.574	198.574	€194.353



1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12.
Niet van toepassing.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

(Bedragen x € 1.000,-)	Y. Shitrit	A.B.C. de Klerck	J. Snippe
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	25.000	17.000	17.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	31.350	20.900	20.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	25.000	17.000	17.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2020			
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	25.000	17.000	17.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	30.150	20.100	20.100

(Bedragen x € 1.000,-)	A. van der Wal	H. Fernandes Mendes	R. van Leeuwen
Functiegegevens	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	17.000	17.000	17.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.900	20.900	20.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	17.000	17.000	17.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2020			
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	17.000	17.000	17.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.100	20.100	20.100

10.6 Bestemming van het resultaat

Ingevolge de Wet educatie en beroepsonderwijs verwerken we het resultaat van het verslagjaar.

Het resultaat over het verslagjaar van negatief € 1,3 miljoen onttrekken we op de volgende wijze.

(Bedragen x € 1.000,-)	2021
Toegevoegd aan de algemene reserve	1.235
Toegevoegd aan de bestemmingsreserve (privaat)	16
Onttrokken aan de bestemmingsreserve (publiek)	-761
Resultaat	491



Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

College van bestuur

O. Jelsma	Voorzitter
J.O. de Jong	Lid
S.P. Schenninig	Lid

Raad van Toezicht

Y. Shitrit	Voorzitter
J. Snippe	Lid
A. van der Wal	Lid
H. Fernandes Mendes	Lid
R. van Leeuwen	Lid
A.B.C. de Klerck	Lid

Datum vaststelling jaarrekening:

Leiden, 16 juni 2022



11. Overige gegevens

11.1 Controleverklaring 2021



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting mboRijnland

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting mboRijnland te Leiden gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting mboRijnland op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2021;
- de staat van baten en lasten over 2021; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting mboRijnland, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357, 1006 BJ Amsterdam
T: 088 792 00 20, F: 088 792 96 40, www.pwc.nl

*PwC is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226386), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.



In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van de relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Amsterdam, 20 juni 2022
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

R. Goldstein RA



Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.



Schelde
international

CRAFT

CRAFT

mborlyland
sport & reizen



12. Activiteiten MBO Colleges

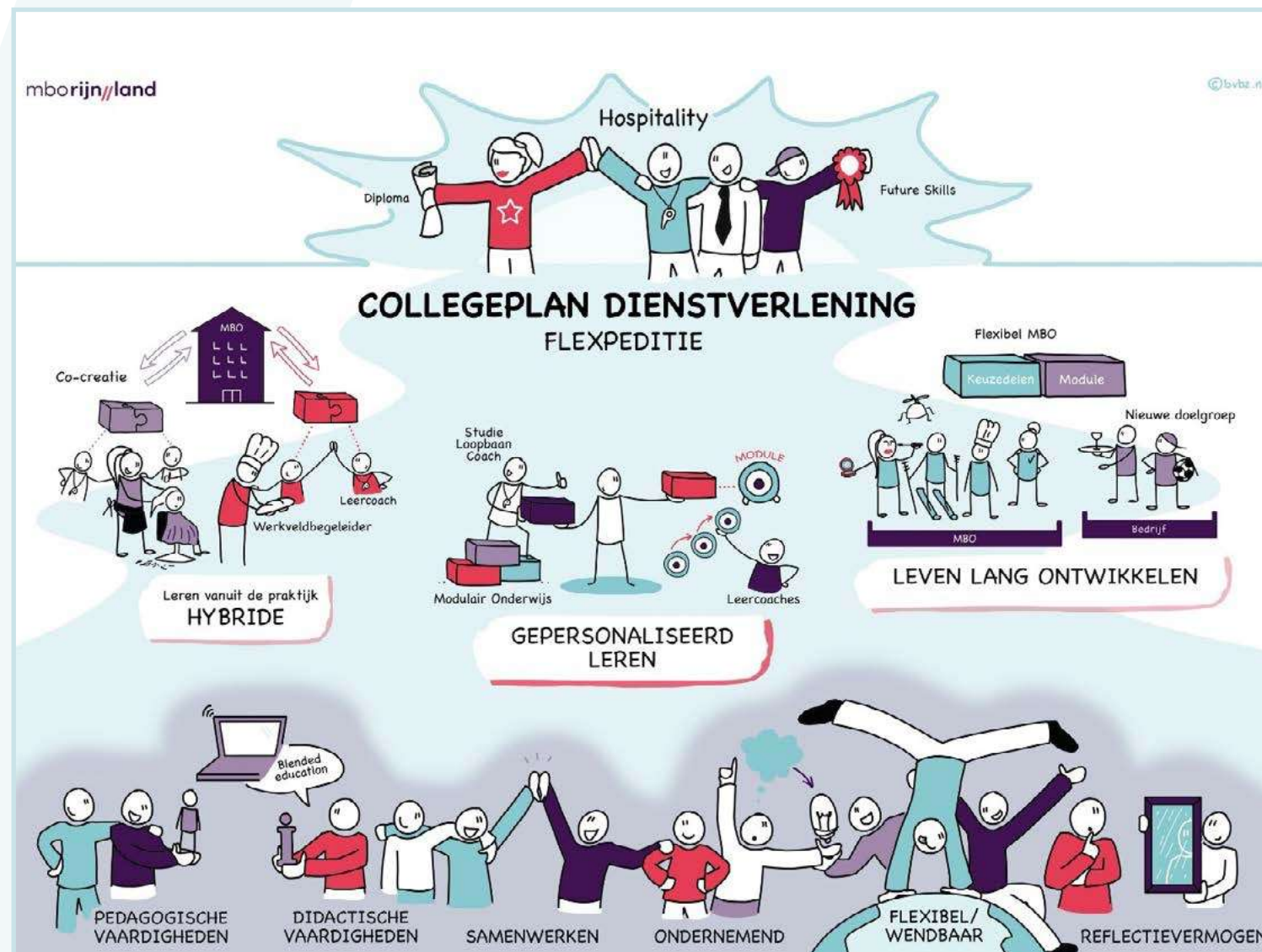
12.1 MBO College Dienstverlening

Het MBO College Dienstverlening biedt opleidingen aan in de interessegebieden Bakkerij & Horeca, Toerisme en Recreatie, Orde & Veiligheid, Sport & Bewegen en Uiterlijke Verzorging. In het verslagjaar heeft het MBO College Dienstverlening onderstaande verbeteracties uitgevoerd.

12.1.1 Minder uitval door betere begeleiding

Alle studenten van het MBO College Dienstverlening hebben een eigen studieloopbaanbegeleider (slb'er). In 2021 heeft elk team ingezet op professionalisering ter voorbereiding op gepersonaliseerd leren. Daarbij moest ieder team een eigen keuze maken in het type opleiding. Maatwerk dus. De leercoach en de studieloopbaancoach vormen essentiële onderdelen van de strategie om gepersonaliseerd leren uit te rollen.

Het college heeft voor alle interessegebieden en opleidingen als standaard de SLB-leerlijn ontwikkeld. Alle initiatieven vallen binnen de afspraken die worden gemaakt in het onderwijsproces Begeleiding.



Hulpverlening in school halen helpt

Op de vestiging aan de Storm Buysingstraat in Leiden heeft de pilot Windkracht 4 erg goede resultaten opgeleverd. In dit project halen we externe hulpverleners – psychologen, medewerkers van de GGD, leerplichtambtenaren en maatschappelijk werkers – in de school. De resultaten van deze pilot zijn zo goed, dat het college heeft besloten deze extra begeleiding uit te breiden naar de andere Leidse locaties.

Het coronavirus heeft in positieve zin invloed gehad op dit project. Daardoor krijgt de student nu ook online begeleiding. Daarvan lijkt hij te profiteren. Het college gaat dit structureel inbouwen in de manier van begeleiden.

Minder studenten vallen uit

Alle activiteiten en verbeteracties hebben geleid tot een daling van de studentenuitval.

Teljaar	Uitval %
2016 – 2017	11,2%
2017 – 2018	11,5%
2018 – 2019	13,2%
2019 – 2020	9,8%

12.1.2 Corona

Leren tijdens corona

De evaluatie van leren tijdens corona gaf een gemêleerd beeld. De persoonlijke online begeleiding maakt dat studenten veel meer aandacht hebben ervaren voor hun eigen verhaal. Het leren via online lessen is technisch enorm ondersteund door tweewegspeakers in de klas en trainingen in online

lesvormen tijdens de onderwijsconferenties. Bij docenten van één en dezelfde opleiding zien we wel een groter verschil in waardering tussen online lessen en live lessen. De ene docent ligt de online vorm van lesgeven meer dan de ander, onder andere vanwege de eigen digitale vaardigheden. De fysieke lessen – onmogelijk vanwege de coronabeperkingen – werden soms erg gemist. De score voor de waardering van de school – historisch altijd wat lager dan de waardering voor de opleiding – steeg significant.

Beroepspraktijkvorming tijdens corona

Normaal gesproken zijn het aantal stageplekken en het verloop van de beroepspraktijkvorming bij het MBO College Dienstverlening geen grote knelpunten. In het verslagjaar hebben de coronamaatregelen wél tot problemen geleid. Normaal gesproken laten we studenten eerst stagelopen en behandelen we daarna de theorie. Gedwongen door de situatie hebben we dit nu omgedraaid: eerst de theorie bespreken en daarna de beroepspraktijkvorming organiseren. In de eerste lockdown was dit middel effectief. Gedurende de tweede lockdown was deze oplossing niet mogelijk. Tijdens de beroepspraktijkvormingstijd hebben we werkveldbegeleiders van wie het bedrijf dicht was, op school uitgenodigd.

Examinering tijdens corona

Conform de regelgeving tijdens de eerste lockdown hebben we in overleg met opleidingsteams en examencommissie de wijze van examinering aangepast. We hebben alternatieven georganiseerd en de examenleveranciers S&B hebben landelijk hulp geboden. We hebben deze examens vastgesteld, ter goedkeuring voorgelegd aan de examencommissie en vervolgens afgenomen.

Bij Haarverzorging zijn de examens tijdens de eerste lockdown afgenomen op oefenhoofden in plaats van modellen. Steeds hebben we de regels van de (kappers)branche gevolgd. Het uiteindelijke resultaat

is dat de meeste examenstudenten tijdens de eerste lockdown geslaagd zijn. De door OCW geboden ruimte in de aanpassingen van onderwijs en examinering boden een goed houvast.

12.1.3 Bedrijfsvoering

In 2021 stond bij het MBO College Dienstverlening de strategische personeelsplanning op de rol. Die hebben we uitgevoerd. We hebben nu een geactualiseerde versie van de ontwikkelbaarheid van ons onderwijzend personeel. Dat geeft ons richting naar het jaar 2026, waarin de pensioneringen veel invloed gaan hebben.



12.2 MBO College Economie

Het MBO College Economie biedt opleidingen aan op het gebied van business, commercieel, financieel, juridisch, marketing & communicatie, ondernemerschap en transport & logistiek. Het college kiest voor focus per locatie, met als doel de verbetering van het onderwijs. Het belangrijkste element hierin is, dat we het opleidingsaanbod op iedere vestiging laten aansluiten bij de wijze waarop we die vestiging willen profileren. Dat zorgt voor een aanpassing van het portfolio. Vanaf het schooljaar 2021-2022 is de het aantal teams verminderd van tien naar zeven teams. Zij werken vanuit de kernwaarden vertrouwen, verbinding en vakmanschap op basis van een gedragen onderwijsvisie. Binnen het MBO College Economie werken we aan een verdere ontwikkeling op onderlinge samenwerking en een cultuur van continu verbeteren.

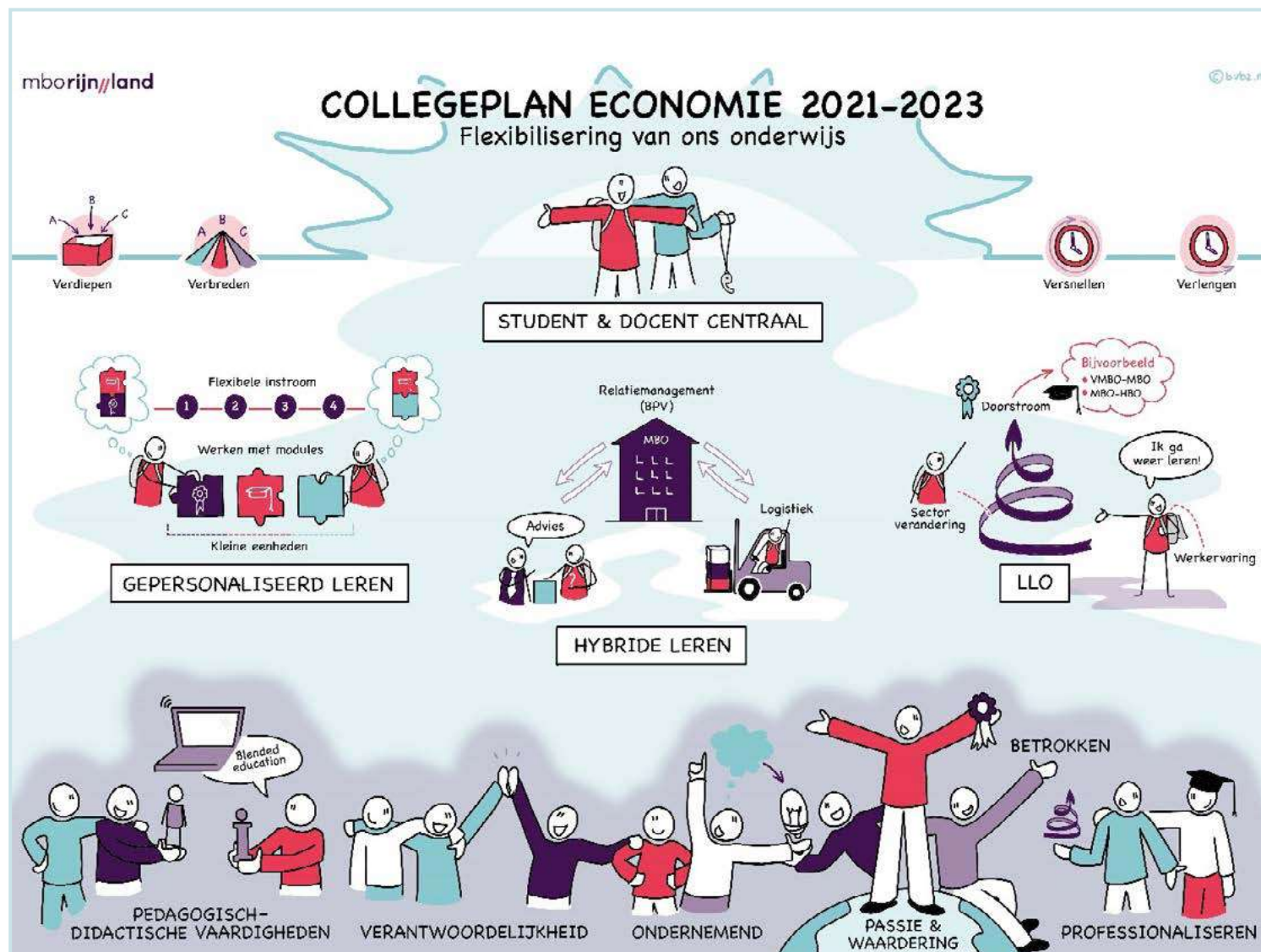
Tevredenheid en professionalisering

De tevredenheid en betrokkenheid van de medewerkers is significant beter geworden. Positief is ook dat de bevoegdheid onveranderd hoog is gebleven. Voor de professionalisering hebben we veel ingezet op hybride onderwijs, gepersonaliseerd leren en didactiek. Binnen het college bestaat een breed gedragen wens om ons op deze onderwerpen verder te ontwikkelen.

Nieuwe opleidingen

De arbeidsmarkt verandert voortdurend. Daar willen we als college goed op inspelen. In 2021-2022 zijn we daarom gestart met drie nieuwe opleidingen:

- Medewerker Business Support;
- Manager E-commerce;
- een oriëntatieklas in Alphen aan den Rijn en Leiden.



12.2.1 Hybride leeromgevingen

PLNT Boost

In februari 2021 zijn we gestart met PLNT-Boost, het start-up programma van mboRijnland en PLNT. PLNT Boost is een ondernemersprogramma. Studenten leren hoe ze een eigen bedrijf opzetten en denken na over wat ze willen gaan verkopen. In dit programma leren zij door te doen! Het programma vindt plaats in de ruimtes van PLNT in Leiden. In november zijn we gestart met een nieuwe lichting studenten.

Student store

Op 18 maart 2021 is de student store 'Blue School' officieel geopend en vanaf studiejaar 2021-2022 is de opleiding (Denim) Store Manager gestart. Blue School is een unieke samenwerking tussen roc's, ondernemers, gemeente Leidschendam-Voorburg en Westfield Mall of the Netherlands. Deze student store bevindt zich in de nieuwe Westfield Mall of the Netherlands. Het bijzondere aan 'Blue School' is dat de studenten op de werkvloer les krijgen.

Logistieke Leerweg

In het logistieke hart van de regio Zoetermeer en Lansingerland is de opleiding Logistieke Leerweg van start gegaan. Dit is mogelijk gemaakt door een samenwerking tussen Werkbedrijf De Binnenbaan, mboRijnland, Lentiz MBO Oostland en ondernemers. Met het aanbieden van een BBL-opleiding op niveau 1 en 2 bieden we een oplossing voor het tekort aan geschoolde arbeidskrachten in de logistieke sector in de regio Zoetermeer. Logistieke Leerweg biedt studenten een onderwijsprogramma dat hen breed opleidt tot logistiek medewerker.

M-jaar

Veel eerstejaarsstudenten weten nog niet precies in welke economische richting ze willen doorleren. In 2021 is het MBO College Economie gestart met een breed oriëntatiejaar (M-jaar) speciaal voor jongeren die hun keus nog een jaartje willen uitstellen. In het M-jaar ligt de focus op werkveldoriëntatie en persoonlijke ontwikkeling. Na dit jaar kunnen studenten bewuster en daarmee succesvoller hun opleiding kiezen.

12.2.2 Onderwijs in coronatijd

Ook dit jaar hebben we als MBO College Economie noodgedwongen hybride onderwijs gegeven. Hoewel online onderwijs zijn beperkingen heeft, waarderen de studenten de manier waarop docenten zich inspannen om hun goed onderwijs en een goede begeleiding te geven.

Daarbij hebben we veel extra aandacht gegeven aan kwetsbare studenten. We hebben meer studieloopbaangesprekken gevoerd. Docenten hebben hun begeleidende rol tijdens de lessen versterkt. Dit heeft in ieder geval het effect opgeleverd dat bij het MBO College Economie de studentenuitval niet groter was dan vóór corona.

Online Business Journey (alternatieve bpv)

Door de beperkende coronamaatregelen ontstond er in het verslagjaar een groot tekort aan stageplaatsen. In samenwerking met het bedrijfsleven heeft mboRijnland de Online Business Journey georganiseerd voor eerste- en tweedejaarsstudenten. Een creatieve oplossing om studenten een goed alternatief te bieden voor een stageplek. Op 8 februari 2021 zijn meer dan zeshonderd studenten met dit traject gestart. Gedurende acht weken zijn zij aan de slag gegaan met een opdracht van het (internationale) bedrijfsleven.

Modularisering

We hebben in het verslagjaar ingezet op de modularisering van het onderwijs. Onder meer door de komst van de nieuwe kwalificatiedossiers hebben we ervoor gekozen alle opleidingen modulair te ontwerpen, zodat vanaf volgend jaar gepersonaliseerd onderwijs verder mogelijk is.

Praktijkverklaringen Economie

In september is de pilot 'MBO Praktijkleren in de Retail' van start gegaan: een traject van drie maanden



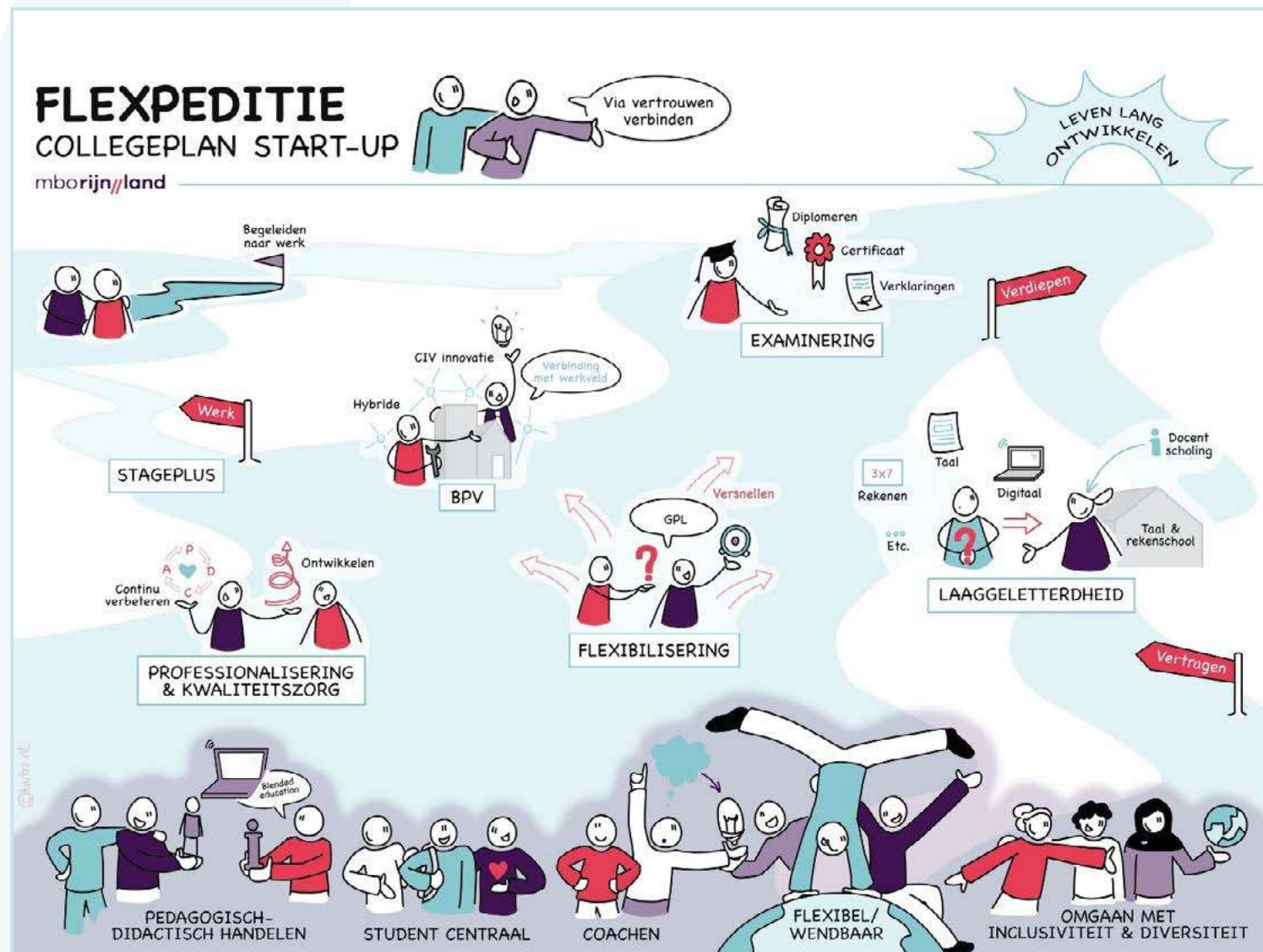
waarin de kandidaten werkervaring opdoen in retailbedrijven en één dagdeel onderwijs volgen. De eerste zes kandidaten hebben hun MBO Praktijkverklaring behaald. Drie van hen hadden al direct een baan.

12.3 College Start-Up

Het College Start-Up bestaat uit de opleidingen Entree en Servicemedewerker. Studenten kunnen in eigen tempo en op hun eigen manier het niveau en de richting volgen die aansluit bij hun talenten en mogelijkheden. Het college heeft in 2021 intensief aandacht besteed aan de verschillende strategische speerpunten.

Pedagogisch-didactisch handelen

Het College Start-Up gelooft in structuur voor studenten. De studenten weten hoe het rooster eruit ziet, hoe de lessen aangeboden worden en wanneer welke examens plaatsvinden. Deze structuur is binnen het pedagogisch-didactisch handelen van de docenten goed terug te zien. In het verslagjaar stond dit pedagogisch-didactisch handelen bij alle teams centraal, mede omdat het online bieden van een veilig pedagogisch-didactisch klimaat andere vaardigheden vraagt. Het college heeft ervaren dat de student zich veilig en prettig voelt in de opleiding zolang we als team uniform handelen.



Student centraal

De speerpunten 'om de student heen staan' en 'oog hebben voor het individu' hebben in 2021 de meeste vruchten afgeworpen. Door die waarden hoog te houden, wisten studenten de weg naar school terug weer te vinden. Dit kan een andere route zijn dan het reguliere traject. Zo kan maatwerk bieden leiden tot succes voor de student. Een mooi voorbeeld is het verhaal van een groep studenten Servicemedewerker in Zoetermeer. Een hele klas was door de coronapandemie afgehaakt. In overleg met de studenten en de studieloopbaanbegeleider hebben we voor iedereen in deze klas een individueel programma uitgewerkt. Deze speciale ondersteuningstrajecten en lessen hebben we aangeboden in de STAP-klas, passend bij de situatie van de student, vanuit de structuur zoals wij die inzetten. Ook het verhaal van Hussein laat zien hoe studenten kunnen veranderen wanneer zij zich gezien weten:

Bekijk hier
het verhaal van Hussein

Op alle vestigingen van mboRijnland is er StagePlus voor studenten die het niet lukt om een stage, een BBL-plek of bij uitstroom een baan te vinden. Coaches en stagiaires van de opleiding Social Work van mboRijnland helpen jongeren bij StagePlus in de voorbereiding op en de stappen naar de arbeidsmarkt. Deze stagiaires zijn een van onze succesfactoren. Ze sluiten goed aan bij de belevingswereld van de studenten. Zie hoe StagePlus werkt:

Bekijk hier
hoe StagePlus werkt

CIV Leven Lang Flex

Het Centrum voor Innovatief Vakmanschap Leven Lang Flex (CIV LLF) is vanaf juli gestart. Het helpt jongvolwassenen, entree- en niveau 2-studenten om een succesvolle en duurzame start op de arbeidsmarkt te maken door te investeren in hun talenten en ontwikkeling. Dat gebeurt samen met onderwijsinstellingen, ondernemers en overheden. Het Regionaal Investeringsfonds (RIF) heeft de subsidieaanvraag voor het CIV LLF gehonoreerd. Kijk naar de animatie van het CIV Leven Lang Flex:

Bekijk hier
**de animatie van CIV
Leven Lang Flex**

Flexpeditie

De Flexpeditie is binnen mboRijnland de verzamelterm voor onze beweging richting flexibel en toekomstbestendig onderwijs. Onder de Flexpeditie valt niet enkel onderwijsuitvoering, maar ook zaken als ontwerp en ondersteuning door onze systemen. Conform planning is in het verslagjaar gestart met vier in- en uitstrooimomenten. Twee teams zijn begonnen met de pilot MyXedule. In deze pilot kunnen studenten in eigen tempo en vanuit leerdoelgericht onderwijs de opleiding volgen.

Taal- en Rekenschool

Het College Start-Up heeft het voorstel gedaan om voor heel mboRijnland de Taal- en Rekenschool te starten. Dit voorstel is geaccordeerd door de directies en het College van Bestuur. mboRijnland heeft een projectleider Taal- en Rekenschool aangesteld die voor de verdere operationalisering gaat zorgen.



12.4 MBO College Techniek & ICT (inclusief MLO)

Alle onderwijsteams binnen het MBO College Techniek & ICT hebben een visie op onderwijs in het teamjaarplan opgenomen. Een aantal teams heeft deze verder uitgewerkt in een teamvisie op pedagogisch-didactisch handelen, waarbij zij gebruikmaken van de bouwstenen van een goede les.

12.4.1 Pedagogisch-didactisch handelen

De teams bij het MBO College Techniek & ICT leren van en met elkaar door middel van lesobservaties, intercollegiale consultaties of 'didactisch afkijken', opgevolgd door intervisie en anderen vormen van teamleren. De uitkomsten daarvan vormen input voor de visie op pedagogisch-didactisch handelen en voor verbeteracties.

In het verslagjaar hebben de teams het noodzakelijke online onderwijs verder ingezet. Zij hebben daarbij steeds meer geschikte tools gebruikt. Desondanks hebben de beperkende coronamaatregelen bij een aantal studenten tot studievertraging geleid.

Rol van kenniskringen

De verschillende pilots – modulair ontwerp en beroepshavo – én de in te voeren maatregelen voor flexibilisering geven aanleiding om binnen de kenniskringen en de teams met elkaar in gesprek te gaan over het pedagogisch-didactisch handelen en over de docentrollen zoals studiecoach en leercoach. De kenniskringen spelen een belangrijke rol in de bewustwording van wat de flexibilisering van het onderwijs vraagt van teams. De kenniskring Onderwijsuitvoering formuleerde een visie op leren voor het MBO College Techniek & ICT. De kenniskring integreert deze visie in de missie, visie en kernwaarden van mboRijnland en van het college.

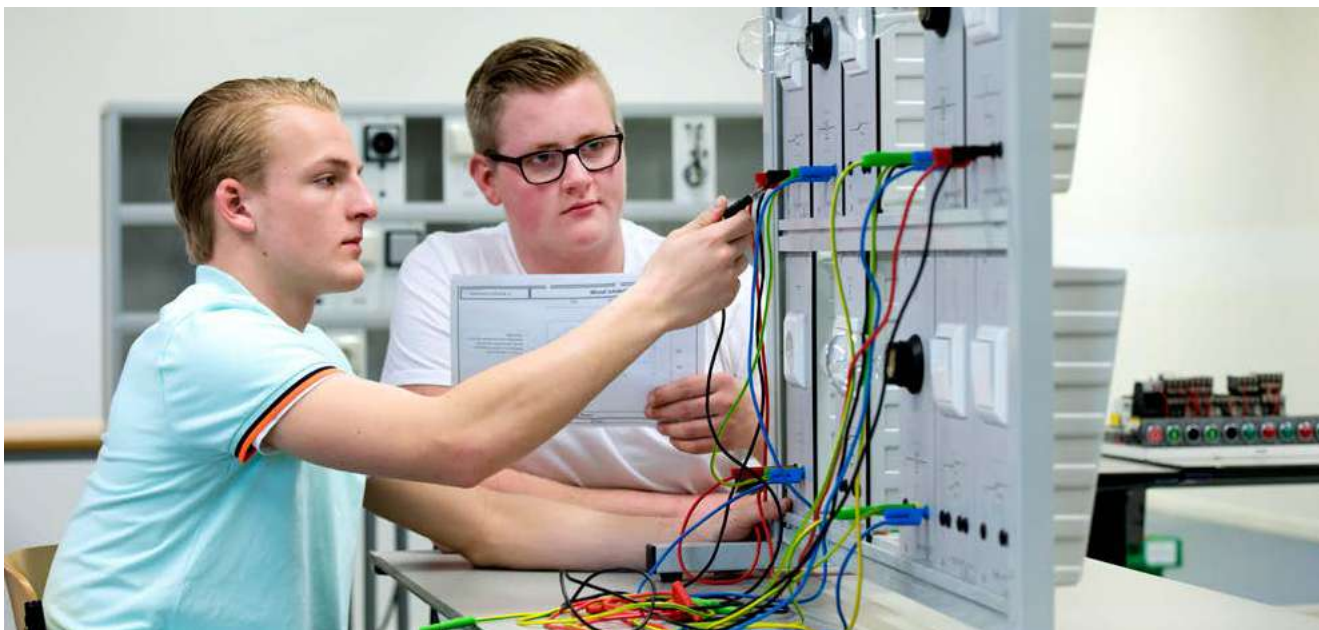
Bij een aantal teams is een duidelijke relatie te zien tussen de doelen uit het college- en teamplan en de professionaliseringsvraag. Een voorbeeld hiervan is het professionaliseringstraject van een team met als doel de studenten te ondersteunen in toenemende zelfregulatie door leerstrategieën.

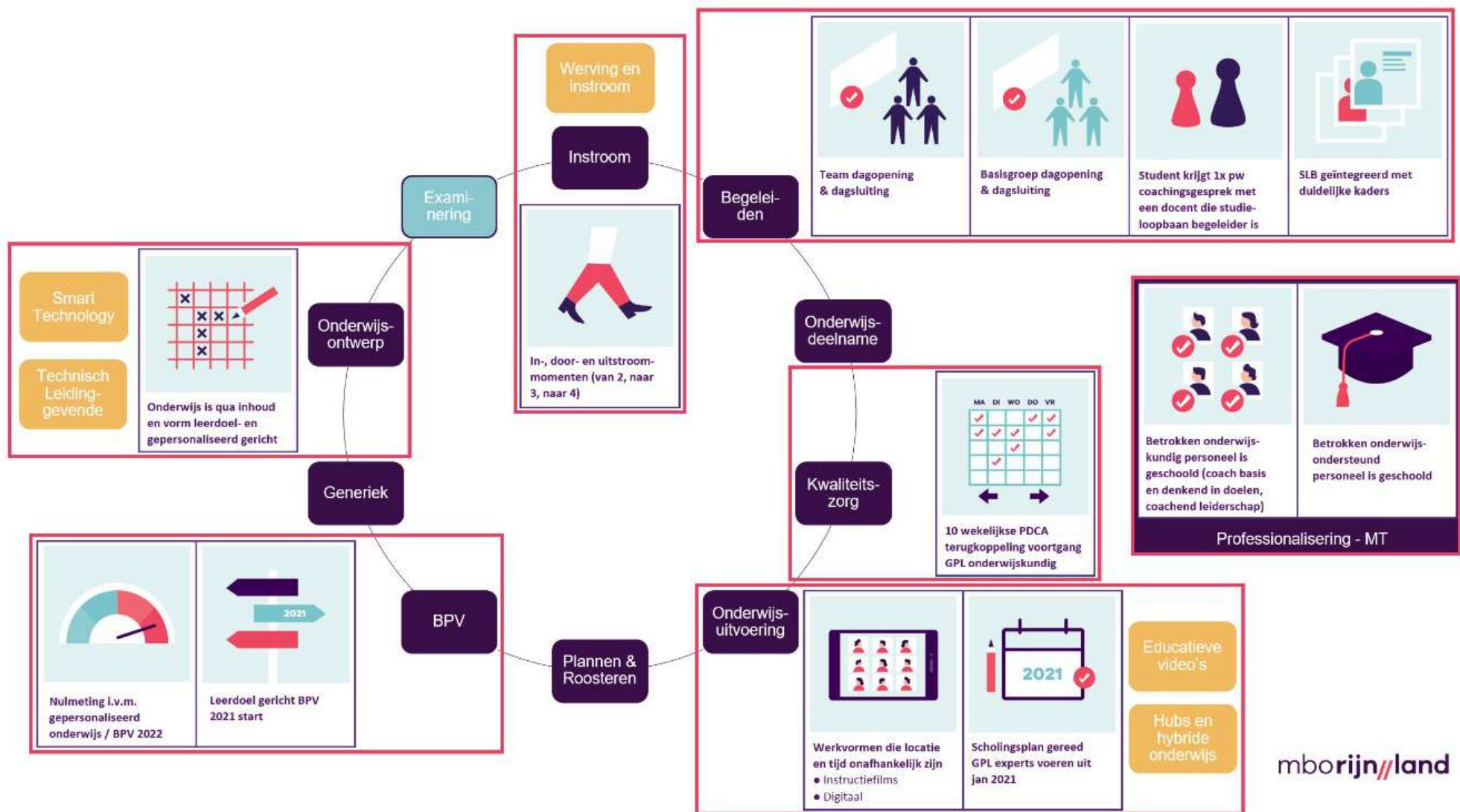
12.4.2 Gepersonaliseerd leren

Als college nemen we deel aan het project Modulair onderwijs. We doen dat met de drie opleidingen Technicus Engineering, Software Developer en Allround Laborant. In de Kenniskring Onderwijsontwerp vindt het gesprek plaats over het modulair maken van de overige opleidingen. De kenniskring draagt zorg voor kennisuitwisseling.

Daarnaast zijn in de teams informele pilots gestart, zoals de modularisering van de opleiding Technisch Leidinggevende. Met een kleine groep studenten die door de beperkende coronamaatregelen een studieachterstand hebben opgelopen, zijn we een pilot gepersonaliseerd leren begonnen. Daarin doen we ervaring op in de coachende rol van docenten. Voor gemotiveerde en ambitieuze studenten zijn we gestart met de Beroepshavo Technicus Engineering. De Beroepshavo Software Developer is in ontwikkeling.

Om docenten te ondersteunen in gepersonaliseerd onderwijs, hebben we op de twee collegedagen in 2021 de volgende thema's centraal gesteld: begeleiding (april) en de student als partner en niet als consument (december).







12.4.3 Hybride onderwijs

Om stappen te zetten in hybride onderwijs, hebben we de onderwijsconferenties ingezet. De focus lag op de verbinding tussen onderwijs en bedrijfsleven. Op de onderwijsconferentie was dit een terugkerend thema middels de volgende drie vragen:

1. Welke drie technologische/maatschappelijke ontwikkelingen zien jullie in het werkveld waarvoor jullie opleiden?
2. Welke bedrijven kunnen ons helpen om op deze ontwikkelingen in te stappen?
3. Aan welke hybride aanpak denken jullie in het kader van samenwerking met deze bedrijven?

Teams werken samen met bedrijven. Ze doen dat in projecten of cocreaties. Binnen het CIV Smart Technology werken we met 66 externe partners. Ook teams organiseren allerlei acties rondom hybride onderwijs. Thema's waaraan gewerkt wordt, zijn: Internet of Things, Leren met de stad, Servicedesk. We werken samen met organisaties als Feadship, RAI, Dutch Innovation Factory en Gemeente Leiden.

In het studenttevredenheidsonderzoek 2021 zien we dat de studenten een hoger cijfer geven aan docenten, de school en hun opleiding dan in de JOB2020. Uit onderzoek van de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs

Bedrijfsleven blijkt dat bedrijven in 2020 een hoger cijfer kregen dan in 2019. De beoordeling van het bedrijfsleven voor 2021 was op het moment van schrijven nog niet bekend.

12.5 College Vavo

Ontwikkeling College Vavo

Als gevolg van de coronamaatregelen hebben alle teams van College Vavo fysiek onderwijs afgewisseld met of in sommige periodes zelfs vervangen door onlineonderwijs. Dat heeft veel creativiteit en een snelle omslag van onderwijsteams gevraagd. Hiermee zijn nieuwe vormen van onderwijs ontstaan en hebben we lessen geleerd die waardevol zijn voor toekomstig onderwijs, dat beter aansluit bij de groep vavo-studenten.

We hebben de weg ingezet naar een meer integrale begeleiding voor onze studenten, zodat ze meer aanwezig zijn tijdens onderwijsactiviteiten, we uitval kunnen voorkomen en we samen met de student de juiste stappen in zijn leerproces zetten.

Professionalisering

Het College Vavo heeft fors geïnvesteerd in professionalisering. De nadruk ligt veel meer op professionaliseren per locatie, per vakgroep en individu, met als uitgangspunt dat leren en ontwikkelen tot stand komen door samenwerking en afstemming. Indien leden van een team of vakgroep zich niet veilig en gehoord voelen in een manier van samenwerken, kan de organisatie hierin ondersteunen door team- en vakgroepcoaching aan te bieden.



SPP-uitkomsten

In het kader van strategische personeelsplanning hebben we begin 2021 in diverse sessies stilgestaan bij de vraag: hoe worden we als vavo toekomstbestendig in een veranderende wereld? Vanuit een impactanalyse hebben we gekeken naar de cruciale kwaliteiten die nodig zijn om het collegeplan te realiseren. Met twee onderwerpen – aandacht en samenwerking – zijn we aan de slag gegaan binnen de teams. Daarbij lag en ligt de focus op veiligheid creëren, luistervaardigheden versterken en een feedbackcultuur creëren.

Blended Learning

Op basis van ervaringen van docenten en studenten hebben we in het verslagjaar gekeken naar de positieve en negatieve kanten van online onderwijs. Binnen sommige onderwijsteams heeft blended learning een eerste inbedding gekregen. Docenten in deze teams hebben zich bekwaamd in de blended vorm van lesgeven. Zij hebben gebruikgemaakt van de vele faciliteiten en applicaties die geboden worden zoals Lesson Up, Feedback Fruits en Nearpod. De focus ligt nu meer op de borging van de kwaliteit van onderwijs en de tevredenheid van studenten.

Beroepshavo

In studiejaar 2021-2022 zijn we gestart met een beroepshavoklas Technicus Engineering, de eerste variant van een nieuwe opleidingsvorm. De beroepshavo is een mbo 4-opleiding aangevuld met een aantal havocertificaten die worden geïntegreerd in de beroepsvakken van de opleiding. Met deze nieuwe opleidingsvariant willen we een thuisbasis creëren voor studenten die zoeken naar een plek in het onderwijs. De beroepshavo daagt hen cognitief uit in combinatie met praktische vaardigheden gekoppeld aan een bepaalde sector. Het is een opleidingsvorm voor de denkende doeners, die hun een goede basis geeft voor een vervolgopleiding in het hoger onderwijs! Het beste van twee routes richting hbo bij elkaar.

We hebben in samenwerking met het mbo meer beroepshavovarianten ontworpen: Softwaredeveloper, Onderwijsassistent en een excellente leerlijn Economie (junior accountmanager, bedrijfsadministrateur, juridisch administratief dienstverlener, marketing en communicatie). Zie [hier](#) de animatie over de beroepshavo.

Vavo-netwerkdag

Tijdens onze jaarlijkse landelijke mboRijnland Vavo-dag stonden we met ruim tachtig deelnemers uit het vavo, het voortgezet onderwijs en gemeenten online en interactief stil bij een aantal relevante thema's voor onze sector. Een keynote spreker presenteerde op verfrissende wijze een verhaal over de toekomst van organisaties en de veranderingen van deze tijd. We mochten luisteren naar de eerlijke ervaringen van onze vavo-studenten over onderwijs volgen in coronatijd. Met alle deelnemers hebben we verkend wat de kansen en mogelijkheden zijn van de beroepshavo, de nieuwe leerweg vmbo, gepersonaliseerd leren en de begeleiding van studenten. Een inspirerende dag om je netwerk te vergroten!

12.6 MBO College Welzijn en Zorg

Nieuwe hybride maatwerkopleidingen

In de samenwerking met CIV Welzijn & Zorg hebben we als MBO College Welzijn en Zorg in het verslagjaar drie nieuwe hybride BBL-maatwerkopleidingen ontwikkeld volgens het model werkplekleren met leertechnologie: Persoonlijk Begeleider Specifieke Doelgroepen, Begeleider Specifieke Doelgroepen en Verzorgende-IG. Mond-tot-mondreclame over dit type nieuwe opleidingstrajecten heeft de Penitentiare Inrichting Alphen en Impegno (GGZ) overtuigd om CIV-partner te worden en om samen met mboRijnland respectievelijk het traject voor PBSD en BSD te ontwikkelen. Partner Respectzorg is gestart met een tweede groep

studenten in het Verzorgende IG-traject. De studenten van het eerste cohort hebben op eigen initiatief een film gemaakt voor de nieuwe studenten om hen welkom te heten en om persoonlijke ervaringen te delen. CIV-partner Zorgpartners is samen met andere organisaties een Verzorgende IG-traject gestart. Ook de Penitentiaire Inrichting Alphen heeft twee groepen PBSO en wil in de zomer van 2022 de volgende groep starten.

Samenwerking met partners

We zetten de samenwerking met partners in de hybride wijkclubs, Bus63 en Experimenteerhuis in Zoetermeer voor langere tijd voort. Met de gemeente Zoetermeer zijn we een samenwerkingsovereenkomst aangegaan, gekoppeld aan de doelen van Zoetermeer 2040. Met de gemeente Gouda, Zorgpartners en andere partners zijn we een duurzame samenwerking aangegaan voor de ontwikkeling van living labs rond zorgtechnologie in Gouda.

Modulair en certificeerbaar onderwijs

Modulair en certificeerbaar onderwijs heeft in 2021 binnen MBO College Welzijn en Zorg een hoge vlucht genomen. We bieden nu meerdere certificeerbare eenheden aan. Dan gaat het vooral om keuzedelen. Ook zijn we begonnen met een pilot modulair onderwijs voor twee opleidingen: Maatschappelijke Zorg niveau 3 en 4. Hierin experimenteren we met ontwerp en planning van een modulaire structuur. Vanaf 2022-2023 zetten we deze inzichten in bij de uitrol van modulair onderwijs naar de overige opleidingen.

Pedagogisch en didactisch handelen

Als MBO College Welzijn en Zorg hebben we in het verslagjaar een collectieve visie ontwikkeld op het pedagogisch en didactisch handelen, gericht op de verschillende doelgroepen die ons college bedient. Hierbinnen vallen gepersonaliseerd leren, blended learning en hybride onderwijs, maar ook de reguliere

BOL- en BBL-trajecten. De collegebrede visie hebben teams vertaald in een eigen teamvisie en verankerd in het teamplan.

Onze docenten hebben zich ontwikkeld in het verzorgen van blended onderwijs. De I-coaches hebben hierin een belangrijke rol gespeeld door waar nodig hulp en training op maat te bieden. Het positieve effect van deze interventies horen wij terug van de studenten. Zij rapporteren hogere tevredenheid op leeropbrengst, didactiek en begeleiding vergeleken met 2020. Er heerst een veilig leerklimaat. Gesprekken met studentenpanels bevestigen dit beeld, net als de onderwijsrendementen. Deze tonen collegebreed een stijgende lijn.

Gepersonaliseerd leren en studieloopbaanbegeleiding

Wat betreft gepersonaliseerd leren en studieloopbaanbegeleiding ging onze aandacht in 2021 vooral uit naar visievorming en de voorbereidingen op implementatie. In het MBO College Welzijn en Zorg leeft breed het besef dat we gepersonaliseerd leren nodig hebben, gekoppeld aan een bijpassende, coachende begeleidingsstijl. Alle teams hebben een nulmeting uitgevoerd, met als resultaat een collectief beeld van wat ons vertrekpunt is. Via een implementatiekalender hebben we de voortgang gemonitord. Ook hebben we een verbindingsgroep opgericht met een afgevaardigde uit ieder team. Hierin komt de uitwerking van gepersonaliseerd leren – het hoe en de implicaties voor het hele college – gezamenlijk tot stand. Deze werkwijze stimuleert gedeeld eigenaarschap en teamoverstijgend denken.

Professionaliseren

Het traject dat we hebben gelopen in het kader van strategische personeelsplanning heeft ons op basis van analyses inzicht gegeven in de gewenste professionaliseringsrichting, zowel per team als collegebreed. Er zijn cruciale kwaliteiten beschreven

die docenten ondersteunen toekomstbestendig te blijven. Werving en ontwikkeling van deze competenties werken we uit als belangrijkste HR-aandachtsgebieden. In 2022 vragen we onze docenten in het ontwikkelgesprek om te reflecteren op deze ontwikkeling.

Naar aanleiding van het LD-beleid zijn in 2021 vijf expertdocenten gestart. Deels zijn zij nog in opleiding. De expertdocenten ondersteunen de teamleider en het team met een specifieke opdracht om de onderwijskwaliteit te verbeteren. Hiernaast zijn er drie nieuwe curriculumexperts gestart. Het ontwerpteam heeft zich ontwikkeld tot een team dat gezamenlijk alle ontwerp vragen oppakt.

Het verandertraject voor het MT heeft geleid tot een verbeterslag in de overlegstructuur, waarbij gedeeld leiderschap centraal staat. Vanuit het veranderdoel hebben we leertaken en individuele leerdoelen opgesteld. Deze hebben we vertaald in een leiderschapsprogramma met ruimte voor individueel maatwerk en gezamenlijke ontwikkeling.

Assortiment

We moeten een goede afweging kunnen maken over de positionering van de opleidingen. We moeten de juiste keuzes kunnen maken als het gaat om het assortiment. Om dat mogelijk te maken in het schooljaar 2023-2024, is in het verslagjaar een onderzoek uitgevoerd. In dat onderzoek zijn we op zoek gegaan naar de antwoorden op de volgende onderzoeksvragen:

- Hoe kunnen we het MBO College Welzijn en Zorg zo positioneren, dat we het gewenste aantal studenten behouden?
- Welke opleidingen bieden we op welke locaties aan?
- Wat is de best passende teamindeling per regio?

Met een onderzoek bij studenten en een contextanalyse zijn diverse scenario's geschetst. Deze scenario's zijn getoetst en vastgesteld in het MT. In de eerste helft van 2022 zullen we de laatste stappen zetten in dit proces. Uiteindelijk zullen we het voorstel aanbieden aan de College van Bestuur en de ondernemingsraad.

12.7 Onderwijsservice Centrum

Rol definiëring OSC in relatie tot GPL, Hybride en LLO

Bij aanvang van de beperkende coronamaatregelen heeft een deel van de adviseurs een training e-coaching gevolgd. Al doende in de praktijk hebben we als Onderwijsservice Centrum verder voldoende vaardigheden opgebouwd met blended begeleiding. Het is vanzelfsprekend geworden. Afspraken met en cursussen voor studenten vinden fysiek of digitaal plaats, al naar wat de wens van de student is en wat het beste past bij het doel van het contact. Studenten kunnen sinds 2021 ook via WhatsApp vragen stellen aan de adviseurs van het Onderwijsservice Centrum. Deze contactmogelijkheid wordt gewaardeerd, maar is nog niet zo breed bekend.

Vergroten betrokkenheid

Ook in het verslagjaar is het uitgangspunt van het Onderwijsservice Centrum de integrale ondersteuning van studenten. Het is voor ons niet onderwijs naast begeleiding, maar een integrale samenwerking tussen studieloopbaanbegeleider en OSC-adviseur, in het belang van de student. Het Onderwijsservice Centrum is (nog) niet een geheel. Het wordt locatiegericht aangestuurd en de uitvoering van het werk verschilt per locatie. We hebben een project gestart 'OSC-breed', met als doel een standaardaanbod van diensten te ontwikkelen, op basis van al het goede wat we op verschillende locaties al uitvoeren, aangevuld met nieuwe kennis. Door eerst te standaardiseren, kunnen we vervolgens collegespecifiek afspraken

maken over hoe we de specifieke behoeften van hun studenten invullen. Vanwege de pandemische situatie is het werken op afstand een gegeven. Dat bevordert de betrokkenheid op de gehele organisatie waarschijnlijk niet. De verwachting is dat we in 2022 in het eerstvolgende medewerkersonderzoek op dit item nog niet hoger scoren.

Voortijdig schoolverlaten

In 2021 hebben we voortvarend gewerkt om met nieuwe activiteiten voortijdig schoolverlaten te voorkomen. Op de vestiging Storm Buijsingstraat in Leiden gaat veel aandacht uit naar Windkracht 4 en naar het project Hulp op School. Dat laatste is een uit VSV-middelen gefinancierde voorziening, waarmee we psychologische behandeling en ondersteunende coaching op school kunnen aanbieden. Belangrijke belemmeringen zoals het woonplaatsbeginsel en de 18-/18+ problematiek worden hiermee weggenomen. Dit project is ook inspirerend voor de regio Gouda, waar in 2021 de traditionele pluscoaching is ingezet. De colleges hebben op iedere locatie de top/kansklassen als oriëntatieklassen voortgezet. Dit biedt studenten die een tweede studiekeuze willen maken de mogelijkheid om zich in de tussentijd opnieuw te oriënteren. Dit blijkt ook in 2021 een succesvolle aanpak om uitval te voorkomen en om een duurzame studiekeuze te bevorderen. Intern hebben we over de maatregelen gecommuniceerd via het regio-overleg, maar dit verdient nog veel meer aandacht.

Expertise en kennisdeling OSC-teams

Het Onderwijsservice Centrum ontwikkelt in de looptijd van het collegeplan 2022-2023 het initiatief 'Van scholing naar professionalisering'. Structureel kennis uitwisselen is daarvan een belangrijk onderdeel. Het eerder genoemde project 'OSC-breed' is in 2021 gestart. Ook dat heeft als uitgangspunt om expertise te delen en die samen te verbeteren.

12.8 Contractonderwijs/Llokaal

Leven Lang Ontwikkelen

College Contract/LLokaal helpt met de integratie van een leven lang ontwikkelen (LLO) in de activiteiten van mboRijnland. LLO is daarmee een integraal onderdeel van de Flexpeditie. Het doel is dat de colleges met hun onderwijs de markt van reguliere en werkveldstudenten gaan bedienen. Door het onderwijs flexibeler te maken, wordt het eenvoudiger om het werkveld sneller en met een divers maataanbod van modules te bedienen. Het Team LLO focuste in het verslagjaar op de integratie van het contractonderwijs in het onderwijsaanbod van de colleges en op de ontwikkeling van de formule LLokaal.





Contractonderwijs

In het verslagjaar levert het contractonderwijsaanbod van College Welzijn en Zorg en van taallessen nog bijna geheel de omzet op het gebied van contractonderwijs. Door COVID-19 is onze omzet wat gedaald. We hebben veel energie gestoken in het opstarten van nieuw onderwijs en verwachten dat de effecten hiervan in 2023 te zien zullen zijn.

Als Team LLO zijn we een arbeidsmarkt- en onderwijsoverleg (AO-overleg) gestart. Hierin bespreken we nieuwe onderwijskansen met de relatiemanagers, de CIV-coördinatoren en de nieuwe LLO-coördinatoren van elk college. Op basis van onderzoek en een businesscase besluiten de collegedirecteuren of een onderwijskans leidt tot de ontwikkeling van nieuw onderwijs. In dit gezamenlijke overleg wegen we de kans in de breedte. Dit leidt tot meer en een slimmere samenwerking tussen de colleges en tot een groter markt bewustzijn.

De COVID-19-crisis heeft geleid tot meer samenwerking in de regio. De koppeling tussen onderwijs en regionale arbeidsmarkt wordt voor mboRijnland daardoor explicieter. Hierdoor gaat mboRijnland onderwijs ontwikkelen voor de regionale kansberoepen, beroepen waar veel vraag naar is vanuit de werkgevers.

LLokaal-formule

LLokaal is dé plek voor iedereen die verder wil en zich een leven lang wil blijven ontwikkelen. Een regionaal knooppunt waar het (beroeps)onderwijs, de arbeidsmarkt en de regionale overheden op één plek samenwerken. Zo werkt LLOkaal aan een lerend regionaal netwerk door een actieve samenwerking – bijvoorbeeld een kennisnetwerkevent – te stimuleren met zijn partners. De partners van LLOkaal zijn onder meer gemeenten, Werkgeversservicepunt (WSP), UWV, SBB, Leerwerk-loketten, brancheorganisaties, bedrijfsleven en onderwijspartijen.

Het doel is een gezond functionerende arbeidsmarkt, waarbij het onderwijs aansluit op de vraag naar mobiliteit in de arbeidsmarktregio. De ambitie van LLOkaal is met haar partners tot langdurige samenwerkingen te komen voor de duurzame inzetbaarheid van werkenden op de arbeidsmarkt. LLOkaal heeft voor al zijn partners een passend aanbod ontwikkeld. Zo zijn er diensten voor werkgevers, uitkeringsinstanties, bedrijven en particulieren.

LLokaal fysiek

LLokaal bestaat uit handige faciliteiten voor mboRijnland zelf. Fysiek is het regionale knooppunt te vinden op de begane grond van onze vestiging Bètaplein/Lammenschans in Leiden. Op 3 november 2021 werd het formeel geopend. De ruimte kent de volgende functies:

- Grand Café met leerbedrijf;
- Sprekers LLOkaal voor bijvoorbeeld inhoudelijke netwerkevents;
- Studio LLOkaal met leerbedrijf Spread voor contentontwikkeling en deling;
- gespreksruimten (Klein Llokaal) voor loopbaanadvisering;
- Trainings LLOkaal en Vergader LLOkaal (twee break-out-ruimten) voor ontwikkeling van teams en eigen medewerkers;
- een backoffice met flexplekken voor de operatie en in- en externe partners van LLOkaal.

Met deze handige faciliteiten heeft mboRijnland veel meer mogelijkheden om zelf met haar partners allerlei soorten van ontmoetingen te organiseren en te faciliteren, waardoor hybride samenwerkingen nog makkelijker van de grond komen. Alle ruimten zijn nu in gebruik. Alleen door COVID-19 wisselt de gebruikswijze. Zo werd er tijdens de lockdown meer gestreamd.

LLokaal loopbaanadviesing

Het motto van LLokaal is 'hier en verder'. Het is een plek die mensen uit het werkveld stimuleert om te reflecteren, stappen te zetten in hun loopbaan door gerichte oriëntatie en met passend onderwijsadvies. Modulair worden loopbaanadviestrajecten aangeboden. In 2021 zijn de eerste adviestrajecten verkocht en enkele zijn hiervan afgenomen. Waaronder een eerste grote offerte aan een gemeente. De basis staat nu. In 2022 onderzoeken we vooral welke diensten via welke kanalen aanslaan.

12.9 Ondersteunende centra

De Shared Service Centers (SSC's) en strategische stafdiensten zijn per 1 januari 2021 omgevormd tot drie compacte en wendbare centra. De gezamenlijke ambitie van deze ondersteunende centra is om per 31 december 2022 mboRijnland hoogwaardige oplossingen te bieden die aansluiten bij de laatste ontwikkelingen en om goed in te spelen op de verwachtingen van onze klanten en op veranderingen in de toekomst. We lichten kort elk van de drie centra uit.

- **Centrum voor Strategie & Advies (CS&A)**

In dit centrum hebben we alle beleids- en strategische ondersteuning samengebracht: Concernbeleid & Strategie (inclusief juridische zaken en integrale veiligheid), HRM, Onderwijs & Kwaliteit, Planning & Control (inclusief inkoop), Marketing & Communicatie en de strategische functie van Huisvesting. Zo waarborgen we een integrale benadering van strategie, beleid en advisering.

- **Centrum voor Informatie & Innovatie (CI&I)**

In dit centrum zijn de volgende diensten ondergebracht: CIO Office, Informatiemanagement, Proces en data competence center en IT

Operations. Zo realiseren we een heldere structuur bij het realiseren van innovatieve ontwikkelingen ten behoeve van het onderwijs.

- **Centrum voor Service & Support (CS&S)**

Hieronder vallen Personele Zaken, Financiële Zaken en Studentzaken, Interne controle, Plan- en Roosterzaken, Onderwijslogistieke ketenregie (proces van instroom tot en met uitstroom van studenten), Functioneel Beheer kernregistratiesystemen (Afas, EduArte/Osiris en Xedule), Facilitaire Zaken en het evenementen-bureau.

Deze centra zoeken steeds meer de onderlinge afstemming. Daarbij zetten we in op een ketensamenwerking op alle thema's. In 2021 hebben we goede voortgang geboekt in de samenwerking in de financiële kolom. En hebben we de eerste stappen gezet voor intensivering van samenwerking op HRM, datateam en functioneel beheer en huisvesting/facilitair. We gebruiken steeds meer geïntegreerde werkvormen waarbij de mogelijkheden van onze systemen beter tot hun recht komen. De drie centra voorzien voorstellen ter besluitvorming voor het College van Bestuur van een integraal advies.

Professionalisering

Bij de drie centra is professionalisering een rode draad:

- Wij bouwen en werken aan inrichtings-, aansturing- en samenwerkingsvraagstukken van het Centrum voor Service & Support, zodat wij optimaal kunnen bijdragen aan goed georganiseerd onderwijs.
- Voor het Centrum voor Informatie & Innovatie werken we aan verbeteringen in samenwerking en aansturing, teambuilding en persoonlijke ontwikkeling.

- Voor het Centrum voor Advies & Strategie hebben we de teamcoördinatoren in positie gebracht. Daarnaast doen we laagdrempelig aan kennisoverdracht door kenniscafés en themadagen te organiseren.
- De programmering van de Derde Donderdag in September 2021 stond volledig in het teken van professionalisering.

Huisvesting

We zorgen ervoor dat onze gebouwen voortdurend geschikt blijven voor eigentijds onderwijs, zodat studenten en medewerkers zich prettig voelen, goed kunnen leren en plezierig kunnen samenwerken. In dit verband hebben we gewerkt aan een model waarmee we goede afwegingen kunnen maken voor het onderhoud, de ontwikkeling en de kosten van ons vastgoed.

In 2021 hebben we op het gebied van huisvesting verschillende werkzaamheden verricht, om daarmee hybride onderwijs, gepersonaliseerd leren en een leven lang ontwikkelen mogelijk te maken. Uiteraard werkten we daarbij samen met onze partners in het lerend regionaal netwerk. Een voorbeeld hiervan is de opening van LLokaal op de begane grond van onze vestiging Bètaplein/Lammenschans in Leiden.

Een ander mooi voorbeeld betreft de verbouwing van de afdeling Techniek in Gouda. Hier hebben we open, multifunctionele werkplaatsen met nieuwe apparatuur kunnen realiseren. Deze leeromgevingen sluiten aan op de vraag van het bedrijfsleven.



13. Kwaliteitsagenda mboRijnland

13.1 Inleiding

De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en de mbo-sector hebben begin 2018 het 'Bestuursakkoord 2018-2022: Trots, vertrouwen en lef' afgesloten. Mbo-scholen wordt hierin gevraagd om in samenwerking met regionale werkgevers en gemeenten toekomstbestendig en innovatief beroepsonderwijs te ontwikkelen. De speerpunten hierbij zijn:

- betere kansen voor jongeren en (jong)volwassen met een achterstand op de arbeidsmarkt;
- gelijke kansen voor alle studenten, ongeacht afkomst;
- onderwijs dat studenten goed voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst.

De afspraken leggen de mbo-scholen vast in een kwaliteitsagenda. Ook mboRijnland heeft in samenwerking met regionale werkgevers en gemeenten in 2018 een kwaliteitsagenda opgesteld. De eerste concrete maatregelen hebben we in 2019 genomen. Begin 2020 zijn in Otterlo resultaatafspraken gemaakt over de flexibilisering van ons onderwijs in 2022. Sindsdien is er veel gebeurd, zijn er allerlei initiatieven ontplooid en zijn er al diverse resultaten geboekt. Het is nu zaak om te versterken wat we al doen, de krachten te bundelen en de activiteiten binnen de colleges en de centra te richten (focus).

13.2 Flexpeditie

Het CvB mandateerde drie directeurs om op deze beweging de regie te nemen en samen met de collega-directeurs de afgesproken resultaten te realiseren. Hiertoe wordt is een metrolijn "flexibel

onderwijs" ingericht waarin de afgesproken resultaten, de onderlinge samenhang en de samenhang met de overige metrolijnen zichtbaar zijn. Ten aanzien van flexibilisering worden drie deelgebieden onderscheiden (maar niet gescheiden) die sterk met elkaar samenhangen: leven lang ontwikkelen, hybride onderwijs en gepersonaliseerd leren. Blended learning maakt hiervan integraal onderdeel uit als onderwijsvorm en mogelijkmaker.

In werkpakketten (visievormend) en projecten (implementatie) is aan de slag gegaan met de verdere uitwerking van de principes van het Otterlo-akkoord en de voorbereiding op de pilots in schooljaar 2022. Het grootste project behelsde het ontwikkelen van het modulaire ontwerpmodel en het modulair ontwerpen van de eerste opleidingen. Daarnaast worden ook andere thema's verder uitwerkt, zoals plannen en roosteren, begeleiden, leerdoelgericht onderwijs en flexibel examineren.

De Flexpeditie beoogt de bestaande structuren, zoals de processtructuur in de colleges en op instellingsniveau, en de bestaande overlegmomenten, zoals yurts, onderwijsconferenties en themabijeenkomsten, te verbinden en versterken. Op deze manier zijn zowel het onderwijs als de ondersteunende diensten betrokken en wordt in de praktijk gezamenlijk opgetrokken.

13.3 mboRijnland brede thema's

In de ambities, effectdoelen en maatregelen van de colleges zijn vier overkoepelende thema's als een rode draad terug te vinden: een lerend regionaal netwerk, hybride onderwijs, gepersonaliseerd leren en professionalisering.

13.3.1 Lerend regionaal netwerk

Verdiepen van ons Lerend Regionaal Netwerk

Jaarlijks slaan gemeenten en de vertegenwoordiging van het regionale bedrijfsleven de handen ineen tijdens het bovenregionaal overleg. In Alphen aan den Rijn hebben de deelnemers zich gecommitteerd aan diverse onderwijsopgaven zoals hybride leren, samen innoveren via onze publiek-private samenwerkingen en CIV's en ook meer doen aan taalachterstanden. De afgelopen 4 jaar is dit overleg op initiatief van mboRijnland uitgegroeid tot een bovenregionale strategische tafel waarvan ook Jaap Smit de commissaris van de Koning (Zuid-Holland) de oproep heeft gedaan dit verder vorm te geven.



Er wordt nu toegewerkt aan gezamenlijke agenda waardoor we onze strategie voor de komende periode met meer draagvlak verder kunnen brengen. 2021 heeft mboRijnland nieuwe partners weten te binden voor onze nieuw gelanceerde CIV's Leven Lang Flex, Bio Sciences en de publiek-private samenwerking Retail Innovatie Experience Campus. Met de gemeente Leiden en Leiden&Partners is de samenwerking bekrachtigd voor de komende vier jaar.



Er is nog veel meer gebeurd in 2021 waar wij regelmatig over communiceren op onze mediakanalen. Wij waarderen enorm hoe bedrijven, maatschappelijke instellingen en gemeenten in allerlei samenwerkingsverbanden bijdragen aan de innovatie van ons onderwijs.

13.3.2 Hybride onderwijs en gepersonaliseerd leren

We zorgen dat een student datgene kan leren wat hij nodig heeft voor zijn ontwikkeling. Daarnaast is het onze overtuiging dat we studenten het beste kunnen opleiden voor de toekomstige arbeidsmarkt door heel dicht bij het werkveld te blijven. Daarom zetten we stevig in op gepersonaliseerd en hybride onderwijs. Hierin kunnen studenten hun eigen leerproces volgen en zijn leren op school en leren in de praktijk nauw met elkaar verbonden.

Hybride onderwijs

In 2021 hebben alle Colleges voor beroepsonderwijs verder gewerkt aan de doorontwikkeling van bestaande en nieuwe hybride leeromgevingen. Deze ontwikkeling is ondersteund door:

- de kenniskring hybride onderwijs,
- de pagina met alle informatie,
- de toolkit hybride onderwijs,
- en het onderzoek van het proctoraat Research Lab.

De doelstelling voor 2022, het realiseren van hybride leeromgevingen volgens de typologieën van het ontwikkelinstrument, is daarmee al behaald. Het jaar 2022 zal in het teken staan van doorontwikkeling en bestendigen van samenwerkingen met het werkveld. Ondersteunende instrumenten worden geüpdatet a.d.h.v. de inzichten van de afgelopen jaren uit de verschillende projectgroepen hybride onderwijs van de Colleges en het flankerende onderzoek van proctoraat Research Lab.

Gepersonaliseerd leren

Het jaar 2021 heeft in het teken gestaan van de doorontwikkeling van gepersonaliseerd leren, als voorbereiding op het schooljaar 2022-2023. De focus lag op visievorming, definiëren van gepersonaliseerd leren en het delen van kennis en ervaringen. Kortom: leren van en met elkaar. Dit gesprek vond plaats tijdens bijeenkomsten op college- en instellingsniveau.

Twee hulpmiddelen boden houvast voor de colleges: het ontwikkelinstrument gepersonaliseerd leren en de implementatiekalender.

- Het ontwikkelinstrument is een hulpmiddel bij het gesprek. Het geeft inzicht in de componenten van gepersonaliseerd leren. Colleges hebben een nulmeting uitgevoerd op gepersonaliseerd leren via dit instrument. Dit bood inzicht in het vertrekpunt van ieder college en wat er nog aan stappen nodig is voor goede implementatie.

- De implementatiekalender beschrijft, in een tijdspad, de benodigde ijkpunten om gepersonaliseerd leren mogelijk te maken. Ieder college heeft een eigen invulling gegeven aan. Deze implementatiekalender is onderdeel van de Flexpeditie.

Blended learning

Digitaal en op afstand leren heeft een grote vlucht gekregen door het vele thuisonderwijs in de coronapandemie. Hieruit bleek ook dat een gedegen visie op dit thema nodig is. Deze is in 2021 uitgewerkt en vastgesteld. In 2021 is gestart met een onderzoek naar blended learning in de teams. Het doel is om blended learning verder te integreren in gepersonaliseerd en hybride onderwijs.

Onderzoek

Innovatie vraagt ook om het doen van onderzoek. Op basis van onderzoeksgegevens kun je meer weloverwogen keuzes maken en effectiever handelen. Ons Research Lab heeft in 2021 onder andere onderzoek gedaan naar de hybride leeromgevingen waarvan de resultaten in de zomer zijn opgeleverd. In dit onderzoek zijn aanbevelingen geformuleerd voor de bestendiging en verduurzaming van hybride leeromgevingen in samenwerking met het werkveld. Deze aanbevelingen worden verder uitgewerkt in een kenniskring Hybride leeromgevingen.

Daarnaast is de zogenoemde nulmeting van gepersonaliseerd leren uitgevoerd. De uitkomsten daarvan worden in 2022 gedeeld en aanbevelingen worden opgepakt. Dit onderzoek krijgt de komende jaren vervolg om de ontwikkelingen in de teams goed te kunnen volgen.



13.3.3 Professionalisering

In 2021 is verder ingezet op professionalisering van medewerkers in verbinding met ons dagelijks werk. Het vakmanschap van onze collega's staat centraal: van docenten, teamleiders en van alle ondersteunende functies en directie. Zo heeft de Derde Donderdag in September in het teken gestaan van 'Meesters in Vakmanschap', waarbij collega's workshops hebben verzorgd op het gebied van thema's uit de kwaliteitsagenda. Speerpunten: aandacht voor het goede gesprek, hybride onderwijs, gepersonaliseerd leren en het versterken van pedagogisch- en didactisch handelen.

In het afgelopen jaar heeft de coronapandemie invloed gehad op de ontwikkeling en scholing van onze medewerkers, er is veel aandacht voor blended learning, online lesvormen en digitale vaardigheden. De online werkplekleeroplossing JOOST! is ontwikkeld en ingericht voor het onderwijs logistieke proces van studieloopbaanbegeleiding.

13.4 Financiële verantwoording

Voor de kwaliteitsagenda (KA) heeft het ministerie van OCW middelen uitgetrokken om een extra impuls te geven aan de professionaliteit en vernieuwing in het onderwijs gedurende vier jaar (2019-2022).

Het KA-budget bedraagt € 54 miljoen over een periode van vier jaar. In 2019 was de besteding iets meer dan 50 procent van dit budget, in 2020 82 procent en in 2021 95 procent.

De verhoogde inzet van 95% in 2021 komt, naast de inzet door de colleges, door de ICT-projecten (de datalaag) en de investeringen in het contractonderwijs (transitie en LLokaal). Steeds meer colleges verankeren kwaliteit nu in hun reguliere activiteiten. Daarmee maken we de splitsing tussen kwaliteitsagenda en reguliere activiteiten steeds minder zichtbaar. De kwaliteitsagenda is steeds meer een integraal onderdeel geworden van de activiteiten van mboRijnland. Ook in 2022 kan mboRijnland nog over de KA-middelen beschikken.

Bestedingen Kwaliteitsagenda 2021	Begroting	Realisatie	Realisatie
Colleges , Staf en Diensten	2021	t/m dec. 2021	in % van begroting
College Dienstverlening	1.095.433	714.772	65%
College Economie	2.492.500	2.673.368	107%
College Middelbaar Laboratoriumonderwijs	400.625	353.903	88%
College Start Up	2.145.500	1.559.501	73%
College Techniek & ICT	2.324.000	1.808.006	78%
College VAVO	295.250	292.619	99%
Colleges Welzijn en Gezondheidszorg	1.311.740	1.098.748	84%
Onderwijs Service Centrum	627.825	592.571	94%
Staf en Diensten	2.808.750	3.762.143	134%
Eindtotaal	13.501.623	12.855.631	95%

13.5 Reflecties

Tijdens een bijeenkomst op 22 maart 2022 hebben de voltallige directie en het College van Bestuur gesproken over de voortgang en resultaten van de kwaliteitsagenda in 2021. Die reflectie vond plaats aan de hand van enkele vragen. De college- en centrumdirecties presenteerden een aantal resultaten waar zij trots op zijn, maar ook de tegenvallers en belemmeringen. Als concrete resultaten werden genoemd de hybride samenwerkingen en de grotere

hoeveelheid keuzemogelijkheden voor de student. Ook deelden directie en College van Bestuur dat met het werken aan de kwaliteitsagenda een cultuurverandering heeft plaatsgevonden. In plaats van het werken in eilandjes wordt steeds meer de verbinding binnen en tussen de colleges gezocht.

Er waren ook leerpunten om te delen. Meer college-overstijgend werken, zoals afgesproken, vergt een blijvende aandacht. Verder is het

wenselijk om meer samen te werken bij het realiseren van meerdere instroommomenten door ieder College. Ook blijft het risico dat we in oude patronen terugvallen als er even iets minder aandacht is voor vernieuwing. Duidelijk is dat de focus op innovatie belangrijk blijft om onze doelstellingen in 2022 te behalen.

13.6 Doelbereiking

Voor 2021 zijn geen mijlpalen geformuleerd in de kwaliteitsagenda. Hoofdstuk 14 bevat een rapportage per College en voor de centra van de voortgang op de doelen die zijn gerealiseerd in 2021.





14. Kwaliteitsagenda MBO colleges



14.1 MBO College Dienstverlening

Het MBO College Dienstverlening heeft in de kwaliteitsagenda vier maatregelen genomen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Hieronder staat wat het college in 2021 heeft gedaan om die ambities te realiseren.

Maatregel 1 - House of hospitality

In 2021 hebben zeven van de acht onderwijsteams samen met één of meerdere partner(s) uit het werkveld leertrajecten ontwikkeld waardoor gemiddeld 38 procent van de bol-studenten van deze teams een deel van de opleiding heeft gevolgd in een hybride leeromgeving. Bestaande samenwerkingsverbanden zijn verdiept en verduurzaamd en nieuwe samenwerkingsrelaties zijn verkend en van start gegaan. De verankering van hybride onderwijs in de opleidingen en onderwijsteams is steeds meer zichtbaar.

Verduurzaming

Dankzij de duurzame samenwerking met Van Rossum stadshotel, café en restaurant in Woerden kon team Horeca het aantal hybride leerplekken uitbreiden. Het team Haarverzorging heeft met de samenwerkingspartners uit de kappersbranche de skills-lessen in school (incorporatie werk naar school) uitgebreid van één naar twee locaties en van één naar alle bol-groepen. Het team Orde & Veiligheid heeft, door een meer bewuste inzet van leerdoelen en reflectiecycli, de duurzame samenwerking met werkveldpartners van maatschappelijke activiteiten en evenementen inhoudelijk verdiept. Ook andere langdurige samenwerkingen heeft dit team uitgebreid en verdiept.

Nieuwe hybride leertrajecten

Met diverse nieuwe samenwerkingspartners zijn nieuwe hybride leertrajecten van start gegaan. Zo bieden we bijvoorbeeld samen met SnowWorld Zoetermeer een multilevel en multidisciplinaire hybride leeromgeving aan; studenten Sport & Bewegen leren op en rond de skibaan en studenten Horeca op de werkvloer van de diverse keukens en restaurants.

COVID-19: oefenen in wendbaar vakmanschap

Het jaar 2021 begon en eindigde met een lockdown. Dit had consequenties voor bijna alle studenten in externe hybride leertrajecten. Evenals in 2020 werd ook in 2021 door nauwe samenwerking tussen docenten en werkveldpartners in cocreatie gezocht naar alternatieve praktische leersituaties op locatie voor studenten. Zo verhuisden bijvoorbeeld praktijklessen bediening naar het restaurant van Best Western Gouda en werd een lang hybride leertraject bij één werkveldpartner compacter aangeboden in een carrousel van hybride leerwerkactiviteiten bij meerdere werkveldpartners (Manager/ondernemer horeca).

Ankers uit!

Het projectteam van House of Hospitality heeft begin 2021 het eigen professionaliseringstraject met De Leermeesters afgerond en is gestart met de Werkplaats Hybride Onderwijs DVL. Dit is een leergemeenschap voor docenten en werkveldpartners die zes keer per jaar bijeenkomen voor kennis- en ervaringsdeling. Vanuit ieder onderwijsteam nemen docenten als 'sleutelpersoon hybride onderwijs' deel aan de werkplaatsbijeenkomsten. Daarnaast heeft het projectteam diverse trainingen voor docenten en praktijkbegeleiders gegeven over hoe zij 'leren uit werken halen' kunnen begeleiden in hybride leertrajecten. Om de onderwijsteams verder te faciliteren, ontwikkelde het projectteam tal van ondersteunende materialen: formats, clips, presentaties, toolkit etc. Om deze materialen te

kunnen delen in het hybride onderwijs, is via het portaal van het College Dienstverlening een digitaal platform gerealiseerd.

Bekijk hier het interview met onze samenwerkings-partner Hubert-Jan van Catz, General Manager bij Best Western hotel in Gouda.

BEKIJK HIER
het interview

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot de volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Gerealiseerd 2020	Mijlpaal 2021	Gerealiseerd 2021	Mijlpaal 2022
We bieden studenten een hybride leeromgeving waar zij contextrijk leren in een niet-gesimuleerde omgeving.	Percentage van de bol-studenten dat een deel van de opleiding in een hybride leeromgeving heeft gevolgd.	5%	5%	11%	20%	38%	30%

Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
1991 bol-studenten totaal DVL 476 bol-studenten hebben in 2021 een deel van hun leertraject in een hybride leeromgeving gevolgd. 300 bol-studenten (haarverzorging) hebben in 2021 een deel van hun opleiding in een hybride leertraject in een praktijklokaal in school (incorporatie werk naar school) gevolgd.	COVID-19-effecten op hybride leertrajecten Trajecten zijn afgebroken of onderbroken en in een enkel geval niet gestart door maatregelen/tijdelijke sluiting bedrijven. Er zijn nieuwe tussenpraktijken ontstaan en voortgezet, waarbij er sprake is van incorporatie. Deze zijn ook meegenomen in de resultaten.



Maatregel 2 – Keuzedelen ontwikkelen

Het resultaat van het onderzoek naar de studenttevredenheid in 2021 is voor college Dienstverlening op het gebied van de keuze voor de verschillende keuzedelen en voor de inhoud van de keuzedelen beoordeeld door onze studenten met een 3.6 score. Er zijn in 2021 drie nieuwe keuzedelen ontwikkeld:

- Leidinggeven, in samenwerking met MBO College Economie;
- Droning-toepassingen, in samenwerking met MBO College Techniek & ICT;
- Begeleider praktijken.

Het aantal studenten via Leven Lang Ontwikkelen is over heel 2021 26: zestien bbl-studenten Beveiliging, zes studenten Pedicure en vier studenten Voetbal.

Bijna dertienhonderd studenten hebben een vrije keuze gekregen voor dit schooljaar.

Om weloverwogen te kunnen kiezen, konden de studenten gebruikmaken van een informatiegids, waarin alle keuzedelen beschreven staan. Nadat zij de gids hadden ontvangen, konden zij meedoen aan een online informatiemarkt, waar 33 verschillende keuzedelen werden gepresenteerd.

De informatiegids, het voorlichtingsfilmpje, de presentaties, de PowerPoint van de informatiemarkt en filmpjes over de keuzedelen hebben we bij elkaar gezet op de studentenpagina op de website. Dit om de studenten zo goed mogelijk te informeren.

Van de dertienhonderd studenten heeft 49 procent een keuze gemaakt voor een keuzedeel van een ander team (cross-over). Gemiddeld heeft 47 procent van alle studenten DVL een keuze gemaakt via het project. Uit de recente enquête die we hebben gehouden onder de deelnemende studenten geeft 78 procent aan dat zij de informatie goed konden vinden. 80 procent gaf aan tevreden te zijn over

het aanbod. Een klein gedeelte vond het aanbod te groot, waardoor de keuzes moeilijk waren. Voor een goede begeleiding van de studenten bij het maken van een keuze, zijn onze docenten erg belangrijk. De workshops en handleidingen die wij hebben gemaakt, moeten aansluiten bij de maatregelen en bij de Flexpeditie. De ontwikkeling van de docentenrol staat hierin centraal.

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot de volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Mijlpaal 2022
Flexibel aanbod dat maximaal aansluit op de ontwikkelbehoefte van de student/werkende.	Gemiddelde score studenten op aanbod keuzedelen (JOB-monitor).	3,3 / 5	3,4 / 5	3,6 / 5
	Aantal niet-bekostigde studenten dat binnen dienstverlening een keuzedeel of opleiding volgt.	0	12	70
	Aantal nieuwe in samenwerking met het werkveld ontwikkelde keuzedelen.	0	2	5

Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
Gemiddelde score van de studenten bij de STO: 3.6	
Aantal niet bekostigde studenten: 26	
Aantal nieuwe keuzedelen in 2021: 3 met een totaal van 5	

BEKIJK HIER
het voorlichtingsfilmpje



Maatregel 3 – Vaardig veranderen

In het kader van vaardig veranderen heeft het MBO College Dienstverlening in het verslagjaar veel activiteiten ontplooid op het gebied van de geleidelijke invoering van de **edubadges**. Op twee na hebben alle teams binnen het college voor de zomervakantie een voorlichting gekregen over deze digitale badges. Vijftig studieloopbaanbegeleiders die werken met eerstejaars hebben een training gevolgd. De opleiding Orde en Veiligheid heeft de eerste opleidings specifieke badge gemaakt.

We hebben een tegel op het studentenportaal geplaatst. Deze verwijst naar een website waarop studenten veel meer informatie kunnen vinden over de edubadges. Op dit studentenportaal vinden zij alles wat nodig is om te werken aan de ontwikkeling van hun talenten en vaardigheden.

Activiteiten

In het verslagjaar hebben we als MBO College Dienstverlening veel interne en externe contacten benaderd met betrekking tot de edubadges.

Interne activiteiten rond de edubadges

We hebben we op de onderwijsconferentie workshops verzorgd over edubadges en talentontwikkeling. Over de invoering van deze badges hebben we contacten gelegd met andere colleges. Daaruit is het volgende gebleken:

- MBO College Economie is in de oriëntatieklas op het Fluitpolderplein met de digitale badges gestart.
- College Start-Up bereidt zich daarop voor.
- MBO College Techniek & ICT heeft het werken met edubadges opgenomen in een aanvraag aan het Regionaal Investeringsfonds.
- MBO College Zorg & Welzijn kijkt hoe het de badges kan inzetten.

- We ontwikkelen badges voor hybride trajecten met de projectgroep House of Hospitality.
- Er komt een badge Skills heroes.
- De Expertgroep Burgerschap onderzoekt of we de inspanning voor burgerschap per domein willen vastleggen met edubadges.
- PLNT Boost gaat de badges uitreiken.
- We hebben een poster gemaakt en verspreid in alle dienstverleningsteams en op alle locaties.

Externe contacten

Extern hebben we contacten met drie andere roc's die met edubadges werken. We geven gezamenlijk een 'MBO-talk' op de Cvl-conferentie en op MBO-digitaal. Met Albeda hebben we de criteria in onze wederzijdse rubrics vergeleken om zo veel mogelijk op één lijn te komen. We nemen deel aan landelijke gebruikersoverleggen over edubadges en vertegenwoordigen het mbo in de stuurgroep Edubadges Metadata. Publicatie op LinkedIn leverde positieve reacties op van collega's van andere roc's. Op het platform **Surf** staat een interview met onze projectleider Ron de Graaf over edubadges.

Persoonsvorming, studie en future skills

In alle teams binnen MBO College Dienstverlening werken we met studenten aan hun persoonlijke ontwikkeling. Dit doen we onder andere via Microsoft Sway. Deze tool geeft per week de ontwikkelinhoud weer, waarbij de slb'er de ruimte krijgt voor een eigen invulling. We werken hierin aan modules op het gebied van studie- en future skills. Daarnaast maken we gebruik van JOOST!, waarbij we de mogelijkheid onderzoeken om de modules en JOOST! volledig samen te voegen. Experts van het Expertteam Coaching ondersteunen, coachen en begeleiden de studieloopbaancoaches hierbij.

De veranderende rol van de docent

Voor de zomervakantie hebben wij het project Future Skills geëvalueerd. In die sessie konden we

vaststellen dat we de laatste fase van het project in gaan, de implementatiefase. We hebben vastgesteld wat in deze volgende fase nodig is. Het **Expertteam Coaching** is op deze manier tot stand gekomen. Om als nieuwe groep naar de implementatiefase te kunnen, heeft het team de tijd genomen om de beginsituatie met elkaar vast te stellen, elkaars kwaliteiten te leren kennen en met elkaar op weg te gaan in de training Begeleidingskunde. Na afronding van deze training, kon het Expertteam Coaching meer zichtbaar worden binnen MBO College Dienstverlening. De coaches hebben een actieve rol vervuld binnen de verschillende teams. Deze hebben op hun eigen wijze een ontwikkeldag vormgegeven die aansluit bij de Flexpeditie. Om vervolgens in januari vanuit de expertrol coaching de teams en individuele collega's te ondersteunen en te begeleiden.



Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot de volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Gerealiseerd 2021	Mijlpaal 2022
Elke student heeft zicht op en benut zijn eigen ontwikkelmogelijkheden.	Percentage van eerstejaarsstudenten die een persoonlijk portfolio hebben gemaakt gericht op 21e-eeuwse vaardigheden.	0%	10%	59,43%	80%
	Aantal studenten die een programma gericht op talenten hebben gevolgd.	0%	10%	44,1%	80%
	Gemiddelde tevredenheid van studenten die een programma gericht op talenten hebben gevolgd.	0	N.v.t.	3,4 / 5	3,0 / 5
Studenten kunnen allemaal reflecteren op zichzelf en feedback geven aan anderen.	Percentage eerstejaarsstudenten die een training hebben gevolgd op het gebied van feedback en zelfreflectie.	7%	30%	88,9%	60%
Elke medewerker heeft zicht op en benut zijn eigen ontwikkelmogelijkheden.	Percentage van de medewerkers die een ontwikkelgesprek hebben gevoerd.	30%	60%	65%	90%
Medewerkers kunnen allemaal reflecteren op zichzelf en feedback geven aan anderen.	Percentage van de medewerkers die een ontwikkelgesprek hebben gevoerd en ontwikkeling (groei) hebben aangetoond.	0%	30%	65%	60%

Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
Nog niet elke medewerker heeft een ontwikkelgesprek gevoerd. Feedback geven en reflecteren zijn hier een onderdeel van	Door de COVID-19-situatie is het niet gelukt om alle ontwikkelgesprekken te voeren.

Maatregel 4 - Mbo-certificaat Hospitality

Landelijk is het mbo-certificaat Hospitality goedgekeurd waardoor wij gestart zijn met het ontwerpen van het certificaat voor de LLO-doelgroep. Als proeftraject in 2020 ontwikkelden wij een onderwijsontwerp voor onze eigen facilitaire dienstverlening, zodat wij ervaring kunnen opdoen met een maatwerktraject Hospitality voor de doelgroep werkende volwassenen. Het mbo-certificaat is eind december 2020 vanuit de projectstructuur overgeheveld naar het onderwijsteam Toerisme en Recreatie. Het mbo-certificaat is namelijk ontwikkeld op het kwalificatiedossier Zelfstandig medewerker travel & hospitality. We geven tegelijkertijd uitvoering aan de inhoudelijke ontwikkeling van het ontwerp van dit dossier en aan het mbo-certificaat.

BEKIJK HIER DE OPLEIDING
**Zelfstandig Medewerkers
Travel & Hospitality**



Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot de volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Gerealiseerd 2022
Flexibel aanbod dat maximaal aansluit op de ontwikkelbehoefte van de student of werkende	Aantal studenten van MBO College Dienstverlening die Certificaat Hospitality-vaardigheden volgen	0	0	25
	Aantal studenten/werkenden van buiten MBO College Dienstverlening die het keuzedeel Hospitality-vaardigheden volgen - onder voorbehoud dat een certificeerbaar keuzedeel landelijk wordt ontwikkeld	0	0	100

Stand van Zaken per 31 december 2021

We hebben geen LLO-studenten kunnen inschrijven op het mbo- certificaat. Het certificaat staat nog niet in het LLO-portaal. Het ontwerp van het certificaat en de ontwikkeling van de lessen is gereed gekomen in november 2021. De calculatie inclusief ontwikkelkosten loopt nog.

Verklaringen van eventuele afwijkingen

Het certificaat mist nog een exameninstrument. Dat wordt landelijk eerst ontwikkeld voor het moederdossier, pas later voor het certificaat. Daardoor kunnen we het nog niet aanbieden.

Hoe zijn docenten bij de kwaliteitsagenda betrokken?

De docenten zijn betrokken bij de kwaliteitsagenda als ontwikkelaars van lesmateriaal.

Hoe zijn studenten bij de kwaliteitsagenda betrokken?

Studenten zijn betrokken bij de kwaliteitsagenda in de pilot met het Facilitair Bedrijf.

Hoe zijn instellingen bij de kwaliteitsagenda betrokken?

Instellingen die het certificaat hebben aangevraagd, ontwikkelen zelf het curriculum waarin de inhoud van het certificaat is vastgelegd. Pogingen om het met elkaar te doen, zijn niet succesvol geweest.

14.2 MBO College Economie

MBO College Economie wil de opleidingen van het college innoveren. Daarmee zijn we beter in staat de motivatie en zelfstandigheid van onze studenten te versterken. Daardoor zijn zij op hun beurt beter in staat een succesvolle loopbaan te creëren. We hebben hiervoor verschillende maatregelen genomen die beschreven zijn in de kwaliteitsagenda. Hieronder staat wat het college in 2021 heeft gedaan om die ambities te realiseren.

Maatregel 1 – Modulair onderwijs in de logistiek

De logistieke opleidingen (Logistiek medewerker, Logistiek teamleider en Manager transport en logistiek) zijn modulair opgebouwd. Studenten moeten, afhankelijk van hun opleiding en ontwikkeling, hierin zelfstandig keuzes kunnen maken. We zorgen hierbij voor een goede begeleiding. Tegelijkertijd willen we dat ook de medewerkers van logistieke bedrijven zich kunnen inschrijven voor de verschillende modules van de opleidingen. Het modulair opgebouwde onderwijs dat met logistieke bedrijven in de regio is ontwikkeld, is vorig jaar van start gegaan. Hierin wordt een passende digitale onderwijsmethode gebruikt, zodat studenten de modules zo veel mogelijk in de beroepspraktijk kunnen volgen.

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Mijlpaal 2022
Studenten zijn gemotiveerd om zelfstandig hun leerproces vorm te geven.	Studenten zijn tevreden over de mogelijkheden om hun eigen leertraject vorm te geven (het aanbod van keuzedelen).	2,9 / 5	n.v.t.	3,2 / 5
	De bpv-bedrijven zijn tevreden over de zelfstandigheid van de studenten die certificeerbare eenheden volgen.	n.v.t.	n.v.t.	60 / 100
	Toename in het aantal afgegeven certificaten aan studenten en bedrijfsleven.		30 na stage 1 ^e jaar	60 na stage 1 ^e jaar

	Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
Studenten zijn tevreden over de mogelijkheden om hun eigen leertraject vorm te geven (het aanbod van keuzedelen).	3,1 (STO2021)	De score is hoger dan de nulmeting. Hierbij merken we op dat dit resultaat niet goed vergelijkbaar is met de score in 2018. In 2020 zijn namelijk de vragen van de JOB en de methode van afname zodanig gewijzigd dat deze niet meer vergelijkbaar zijn met eerdere jaren.
De bpv-bedrijven zijn tevreden over de zelfstandigheid van de studenten die certificeerbare eenheden volgen.	Door corona-maatregelen niet kunnen meten	Vanwege de coronamaatregelen hebben de begeleiders geen bedrijfsbezoeken kunnen doen in 2020 en 2021. De tevredenheid van de bpv-bedrijven over de zelfstandigheid van de studenten is daarom niet goed meetbaar geweest. Ook de ontwikkeling in zelfstandigheid is ernstig gehinderd door de sterke beperking in aantal fysieke lesdagen.
Toename in het aantal afgegeven certificaten aan studenten en bedrijfsleven.	Door wettelijke beperkingen geen certificaten mogelijk	Het uitgeven van certificaten is helaas niet mogelijk gebleken, omdat deze niet voldoen aan de eisen van het ministerie van OCW.

Maatregel 2 – Gepersonaliseerde trajecten

Wij ontwerpen en geven flexibel gepersonaliseerd onderwijs. De leerdoelen en ontwikkeling van de studenten vormen daarin de basis. De studenten kunnen keuzes in hun opleiding maken, hun opleiding verdiepen of verbreden met extra modules of hun opleiding sneller afronden als dat kan of er juist wat langer over doen als dat nodig is. Daarmee sluiten we beter aan op de wensen en ontwikkeldoelen van de studenten.

In Alphen a/d Rijn zijn we een pilot gestart met de brede opleiding Sales Finance & Export. Veel studenten weten bij de start van een opleiding nog niet precies welke richting zij willen kiezen. In deze opleiding maken de studenten gedurende drie periodes kennis met commerciële en financiële beroepstaken. Daarnaast wordt ruim aandacht besteed aan het keuzetraject. Tegen het einde van het eerste jaar kiest de student de opleiding die het beste bij hem/haar past.

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Mijlpaal 2022
Onderwijs sluit beter aan bij de wensen en ontwikkeldoelen van de studenten, resulterend in een hoger studierendement.	Laag aantal studenten die switchen van studie in het brede basisjaar.	38%	n.v.t.	25%
	Lage uitval op gepersonaliseerde leertrajecten.	18%	n.v.t.	10%

Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
In 2020 is met 67 studenten in Alphen a/d Rijn gestart met de brede opleiding Sales Finance & Export.	Door de coronamaatregelen is de uitvoering ernstig gehinderd. Zo waren projectweken alleen online of konden bedrijfsbezoeken geen doorgang vinden. Hierdoor is er minder doorstroom geweest naar de economische opleidingen en meer naar andere opleidingen binnen mboRijnland. Daarmee is de opleiding een brede basis geworden voor meerdere opleidingen. Het doorstroompercentage is op dit moment nog niet te berekenen.

Maatregel 3 – Hybride onderwijs

We hebben veel expertise opgedaan met hybride leertrajecten. Het aantal bedrijven waarmee we samenwerkingsverbanden aangaan, groeit nog steeds. Elk team heeft op dit moment een samenwerking met één of meerdere bedrijven of instellingen. De als hybride ontworpen opleiding E-Commerce is dit studiejaar van start gegaan.

Op 18 maart 2021 is de student store Blue School officieel geopend. In het schooljaar 2021-2022 is de opleiding (Denim) Store Manager gestart. Blue School is een unieke samenwerking tussen roc's, ondernemers, gemeente Leidschendam-Voorburg en Westfield Mall of the Netherlands. Deze student store bevindt zich in de nieuwe Westfield Mall of the Netherlands, waar we met meer bedrijven een samenwerking zijn aangegaan.

BEKIJK HIER DE OPLEIDING (Denim) Store Manager

Om de mogelijkheden voor hybride leereenheden te verbreden, is een tool ontwikkeld om teams te helpen onderzoeken welke beroepstaak zich leent voor welk type samenwerking met het werkveld. Hiermee kunnen de teams de samenwerking met de bedrijven uit het regionale netwerk concreter invulling geven en op elkaar afstemmen. Veel aandacht is dit jaar gegaan naar het modulair ontwerpen van de opleidingen. Ook dit biedt mogelijkheden om te bepalen welke onderdelen we in een hybride vorm kunnen uitvoeren en met welke mogelijke samenwerkingspartners

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Mijlpaal 2022
Opleiden in moderne contextrijke omgeving, zodat het onderwijs optimaal aansluit op de behoefte van de student en het werkveld. Studenten hebben een beter beroepsbeeld dankzij een duurzame samenwerking met sleutelbedrijven in de regio.	Studenten zijn tevreden over de aansluiting tussen wat zij leren op school en wat zij moeten kunnen in de beroepspraktijk.	3,2 / 5	n.v.t.	3,4 / 5
	Tevredenheid van het werkveld over de aansluiting van studenten bij de praktijk.	2,5 / 5	n.v.t.	3,2 / 5
	Elke team heeft ten minste één hybride leereenheid.	0	3,3 / 5	3,9 / 5

	Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
Studenten zijn tevreden over de aansluiting tussen wat zij leren op school en wat zij moeten kunnen in de beroepspraktijk.	3,0 / 5	De score is hetzelfde als in 2020 en lager dan de nulmeting. Zoals hierboven al is opgemerkt, is een vergelijking met 2018 niet meer mogelijk. Ten opzichte van 2020 is de score ongewijzigd.
Tevredenheid van het werkveld over de aansluiting van studenten bij de praktijk.	Nog te bepalen	Vanwege de coronamaatregelen hebben de begeleiders geen bedrijfsbezoeken kunnen doen in 2020 en 2021. De tevredenheid van de bpv-bedrijven over de zelfstandigheid van de studenten is daarom niet goed meetbaar geweest. Ook de ontwikkeling in zelfstandigheid is ernstig gehinderd door de sterke beperking in aantal fysieke lesdagen.
Elk team heeft ten minste één hybride leereenheid.	Elk team heeft één of meerdere hybride leereenheden.	Het uitgeven van certificaten is helaas niet mogelijk gebleken, omdat deze niet voldoen aan de eisen van het ministerie van OCW.



Hoe zijn docenten bij de kwaliteitsagenda betrokken?

Docenten geven de verschillende projecten van de kwaliteitsagenda vorm in projectgroepen. De daar opgedane expertise wordt als een olievlek verder verspreid onder de teams. Ook de overige colleges worden regelmatig geïnformeerd over de voortgang en resultaten van de pilots die we in het kader van de kwaliteitsagenda uitvoeren. De ontwikkel- en projectgroepen zijn samengesteld uit vertegenwoordigers van elk team, zodat er voor elk thema een linking pin is die de kennis en ervaring ophaalt en deelt. Docenten delen ook kennis en ervaring met elkaar tijdens de collegedagen en via kenniskringen.

Hoe zijn studenten bij de kwaliteitsagenda betrokken?

In de pilots betrekken we studenten bij de kwaliteitsagenda door heel regelmatig met hen in gesprek te gaan over hun ervaringen met de innovaties in de opleidingen. We doen dat vaak in de vorm van studentpanels. Studenten hebben hiermee een stem in de ontwikkeling van de opleidingen. Behalve de ervaringen van de docenten en bedrijven, is ook de ervaring van studenten van even groot belang bij het verbeteren van de kwaliteit van de opleidingen. Alleen door een dialoog met de studenten zijn wij in staat om de opleidingen beter te laten aansluiten op de behoefte van de studenten.

Hoe zijn instellingen bij de kwaliteitsagenda betrokken?

De projecten bij twee van de drie maatregelen kenmerken zich door een nauwe samenwerking met de bedrijven en instellingen in de regio. Zowel bij de logistieke opleidingen als de hybride trajecten hebben we het onderwijs samen met bedrijven ontwikkeld. Zij zijn ook direct betrokken bij de uitvoering hiervan. School en bedrijven zijn hierin samen verantwoordelijk voor (delen van) de opleiding. De samenwerking heeft zich in het afgelopen jaar verder geprofessionaliseerd en heeft tot een toename van het aantal samenwerkingen geleid. Elke locatie heeft nu ervaring met meerdere hybride trajecten in verschillende vormen van samenwerking.

14.3 College Start-Up

College Start-Up heeft verschillende maatregelen genomen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Die maatregelen zijn beschreven in de kwaliteitsagenda. Het college heeft de volgende ambitie: Wij, College Start-Up, realiseren gepersonaliseerd en hybride onderwijs. Daarmee leveren wij een bijdrage aan nieuwe manieren van onderwijs op maat, dat plezier in leren stimuleert, voorbereidt op een leven lang ontwikkeling en studenten aanspreekt op eigenaarschap nemen van hun persoonlijke (leer)loopbaan. Wij doen dit in samenwerking met regionale en gespecialiseerde ketenpartners.

BEKIJK HIER DE kwaliteitsagenda

Hieronder staat welke maatregelen in 2021 hebben bijgedragen aan het realiseren van de ambitie.

Maatregel 1 - Kennisschool

Gepersonaliseerd Onderwijs

Alle docenten zijn getraind in basiscoaching en denken in doelen. Daarnaast zijn studieloopbaanbegeleiders getraind. Het vier keer in- en uitstroom is binnen het college gerealiseerd. Hierdoor is gepersonaliseerde instroom en uitstroom mogelijk. Het onderwijsaanbod is gepersonaliseerd. Zo is het bijvoorbeeld mogelijk om gedurende de zomervakantie onderwijs te volgen indien gewenst.

Summerschool 2021

De Summerschool hebben we in 2021 succesvol uitgevoerd. Zeker 55 studenten hebben de Summerschool in de evaluatie een dikke voldoende gegeven. Deze keer was de Summerschool voor

alle zittende studenten van mboRijnland. Er waren studenten van het College Start-Up, het MBO College Economie, het MBO College Dienstverlening en het MBO College Welzijn en Zorg aanwezig. De Summerschool was dit jaar een coproductie tussen het College Start-Up en het MBO College Economie.

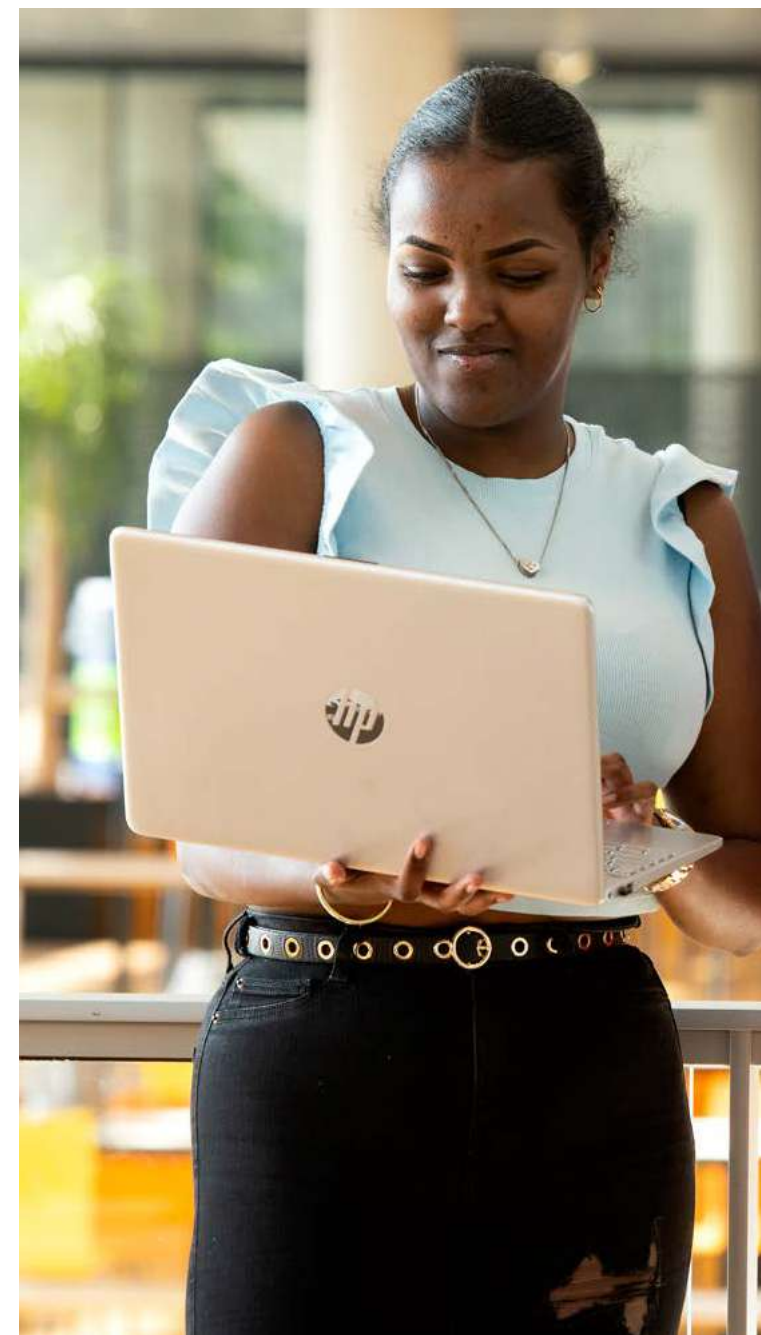
Professionalisering binnen het College Start-Up

Professionalisering is de rode draad binnen de kennisschool om alle doelen te kunnen realiseren. Om die reden hebben we een expert professionalisering aangesteld. Onder zijn verantwoordelijkheid is de begroting scholing volledig uitgenut. Ook heeft hij inhoud gegeven aan zijn inhoudelijke verantwoordelijkheid.

In het verslagjaar zijn de volgende zaken ontwikkeld en vormgegeven:

- een scholingsplan met het daarbij behorende menu (wordt gebruikt als input voor de ontwikkelgesprekken);
- een inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers van het College Start-Up;
- een scholingsagenda;
- collegedagen;
- door medewerkers van het college is er gepland gebruik gemaakt van de mboRijnland academie;
- een leiderschapstraject voor MT en staf van het college;
- een in company schooling NT2;
- teamscholing;
- programma voor de teamsecretaresses en teamondersteuners;
- scholing voor instructeurs;
- PDG-trajecten;
- LC- en LD-trajecten;
- individuele trajecten voor medewerkers van het college.

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot de volgende resultaten:





Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Mijlpaal 2022
Gepersonaliseerde instroom	Aantal instroommomenten	1 (sept)	2 (feb & sept)	4
4 x instroom en uitstroom	Verkorting nominale studieduur	Nominaal	Duur niveau 1-opleiding met 5% verkort	Duur niveau 1-opleiding met 10% verkort Duur niveau 2-opleiding met 5% verkort

Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
De instroommomenten zijn gerealiseerd. Voor alle teams en opleidingen geldt dat 4x in- en uitstroom mogelijk is.	

Maatregel 2 – School@Work

In nauwe samenwerking met het SW en andere werkgevers leiden we studenten op. Dit heeft geleid tot een Centrum Voor Innovatief Vakmanschap “Leven Lang Flex”. Binnen dit CIV hebben diverse werkgevers vanuit vier verschillende arbeidsmarktregio's zich gecommitteerd aan het opleiden in de hybride vorm van onze studenten. Hiermee dragen we bij aan het lerend regionaal netwerk zoals mboRijnland dit voorstaat.

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot de volgende resultaten:



Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Mijlpaal 2022
Gepersonaliseerde doorstroom	Aantal hybride werkplekken	0	200	300

Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
Er zijn 175 trajecten hybride opleidingen. De 200 is nog niet gerealiseerd.	Door de coronapandemie is het niet eenvoudig studenten in een hybride opleiding te laten starten. Daarnaast worstelen we met het aanmelden voor deze studenten. Er kan niet gekozen worden voor een hybride opleiding, waardoor veel studenten niet van het bestaan afweten.

Maatregel 3 - Operatie Kwintslag

2021 was het jaar van Operatie Kwintslag. We hebben grote stappen gemaakt in de extra begeleiding van studenten naar de arbeidsmarkt en in het aanbod van nazorg. Operatie Kwintslag is het vliegwiel geweest voor de extra begeleiding en nazorg via Stageplus van studenten en de samenwerking met de gemeenten. We konden deze grote stappen zetten, doordat de pilot Kwint die in 2020 afliep een vervolg kreeg in de ‘aanpak jeugdwerkloosheid’ en de daarbij horende subsidie. De drie belangrijkste aspecten die de grootste impact hebben bij de transitie van school naar werk zijn:

- de samenwerking tussen school en partners;
- de individuele begeleiding en het nut van de stage;
- de uitstroom naar een duurzame en inclusieve samenleving.

Samenwerking

We willen steeds meer gaan samenwerken met gemeenten en partners op het gebied van begeleiding en nazorg. Zo is een collega van Provalu

bij mboRijnland komen bellen naar gediplomeerde studenten om nazorg te verlenen. Andere gemeenten hebben aangegeven in 2022 ook meer te willen samenwerken.

Begeleiding en stage

Voor studenten waar het in de klas niet lukt om een stage, bbl-plek of - bij uitstroom - een baan te vinden, is StagePlus er op alle vestigingen. Onderzoek uit pilot Kwint laat zien dat de stage de voorbereiding is op werk en/of een vervolgopleiding. Bij StagePlus helpen daarom coaches en stagiaires van onze opleiding Social Work jongeren in de voorbereiding op en de stappen naar de arbeidsmarkt. Deze stagiaires zijn een van de succesfactoren. Ze sluiten goed aan bij de belevingswereld van de jongeren. Daarnaast hebben we in het verslagjaar een start gemaakt met videosolliciteren. Daar ondersteunt StagePlus de teams. De coaches van StagePlus zijn tevens de vertegenwoordigers van mboRijnland naar de matchtafel. Deze matchtafel is een casuïstiektabel waar jongeren aansluiten en waar onze netwerkpartners - onder meer WSP, RMC, onderwijs en UWV - deze jongeren helpen naar een (leer)baan.

Uitstroom en nazorg

Wat gebeurt er na diplomeren? Hoe komen onze studenten terecht in de samenleving? Is dit duurzaam en komt iedereen aan het werk? Deze vragen raken direct onderdelen die allemaal terugkomen in de missie van mboRijnland. We hebben mede door de coronacrisis een impuls gegeven aan het exitgesprek om te weten hoe het ervoor staat. Dat exitgesprek maakt onderdeel uit van het proces begeleiden binnen mboRijnland. Dit exitgesprek bestond uit een aantal elementen:

- een vragenlijst aan studenten – wat ga je doen na je diploma;
- een exitgesprek met de slb'er plus een handreiking voor de slb'er;
- een warme overdracht naar het vervolg – intern of extern;
- belactie richting studenten die geen exitgesprek hebben gehad.

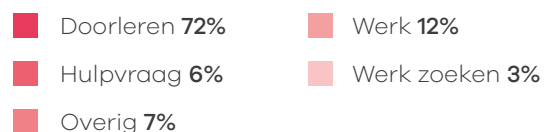
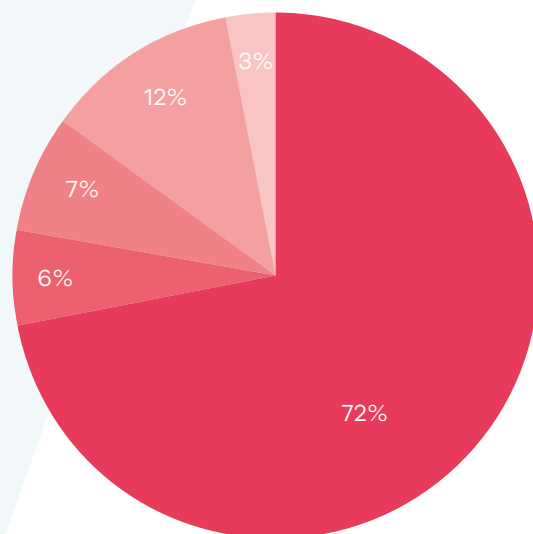
In deze belactie bellen collega's van StagePlus, LLokaal en soms de gemeente gediplomeerde studenten die geen exitgesprek hebben gehad op. Het grootste gedeelte van de studenten (en soms ook ouders) reageert positief en verrast op deze nazorgactie. De eerste vraag "gefeliciteerd met je diploma en we zijn benieuwd hoe het met je gaat?" wordt enorm goed ontvangen. Vaak komt de aanvullende informatie vanzelf ter sprake.

Resultaten en ontwikkelingen

We hebben enorme stappen gezet in de samenwerkingen met de gemeenten. Op deze basis kunnen we volgende jaren verder bouwen. Colleges en het OSC weten de tweedelijnsbelp van StagePlus steeds beter te vinden. De impuls op het exitgesprek wordt zowel kwalitatief als kwantitatief zichtbaar. Zo is het aantal gevoerde/geregistreerde exitgesprekken met 487 procent toegenomen naar ruim duizend stuks en is ook inzichtelijk wat studenten gaan doen

na hun diploma. Het grootste gedeelte van onze studenten geeft aan verder te willen gaan leren.

Totaal exitgesprekken





Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot de volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Mijlpaal 2022
Gepersonaliseerde uitstroom	Aantal studenten die via een traject bij de Sociale Werkplaats (School@Work) naar het werk gaan.	30%	50%	55%
	Voortijdige schooluitval niveau 1	22%	20%	18%
	Voortijdige schooluitval niveau 2	0%	0%	8%
	Studenten met dubbele kwalificatie (NT2)	0	0	20
Gepersonaliseerde opstroom	Aantal studenten die via een traject bij de Sociale Werkplaats (School@Work) naar niveau 2 gaan.	3%	6%	12%
	Aantal studenten die van niveau 1 naar niveau 2 gaan.	45%	55%	65%
	Aantal studenten die van niveau 2 naar niveau 3 gaan	n.v.t	Nulmeting	25%
Aantal studenten dat zich blijft ontwikkelen (doorstroom)	Aantal certificeerbare keuzedelen	0	2	5
	Aantal strategische partners met wie we samenwerken	6	10	18



Hoe zijn docenten bij de kwaliteitsagenda betrokken?

De resultaten van de kennisschool zijn behaald, doordat docenten zich doorontwikkelen met behulp van training. Operatie Kwintslag vindt zijn inbedding in het proces van de begeleiding van studenten.

Hoe zijn studenten bij de kwaliteitsagenda betrokken?

Bij de totstandkoming zijn onze studenten betrokken. Bij StagePlus zijn stagiaires in dienst. De studenten zijn door middel van de begeleidingsgesprekken met hun slb'er indirect betrokken bij ontwikkeling van de begeleiding.

Hoe zijn instellingen bij de kwaliteitsagenda betrokken?

Met behulp van de CIV zijn instellingen nauw betrokken: zowel privaat als publiek.

14.4 MBO College Techniek & ICT

MBO College Techniek & ICT heeft verschillende maatregelen genomen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Die maatregelen zijn beschreven in de [kwaliteitsagenda](#). Het college heeft vier ambities. Hieronder is beschreven welke stappen in 2021 zijn gezet om deze ambities te realiseren.

Maatregel 1 - Optimaliseren en innoveren onderwijsportfolio

In ons onderwijs willen we adequaat inspelen op alle snelle technologische en ICT-ontwikkelingen. Daarom richten we ons onderwijs op *smart education*. In alle opleidingen werken studenten met behulp van slimme technologie aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken zoals de energietransitie. De motor van deze innovatie is het Centrum voor Innovatief Vakmanschap (CIV) Smart Technology, een publiek-privaat samenwerkingsverband tussen technische bedrijven, de overheid en mboRijnland. In onze opleidingen willen we werken met de meest moderne faciliteiten en e-learning.

Bekijk voorbeelden van *Smart Education* op de website CIV Smart Technology.

GA NAAR DE WEBSITE
CIV Smart Technology

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot de volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Mijlpaal 2022	Huidige
Wij bieden toekomstgerichte bol-opleidingen binnen 6 smart lijnen.	A. We ontwikkelen onder de koepel van het CIV Smart Technology en in samenwerking met bedrijfsleven en overheid 6 smart opleidingslijnen	0 opleidingslijnen ontwikkeld	4 opleidingslijnen ontwikkeld	6 opleidingslijnen ontwikkeld	Behaald
	B. Vanuit inhoudelijke overlap bundelen we de bol-opleidingen terug naar 30	62 crebo's	40 crebo's	30 crebo's	28 crebo's
	C. Realiseren van een groei van tenminste 5% in de bol-instroom	geen	2%	5%	niet beschikbaar
	D. Gemiddelde jaar-, diploma- en startersresultaat op niveau 2, 3 en 4 blijft voldoende of stijgt	Gegevens zijn bekend en opvraagbaar	% minimaal op inspectie-niveau	% minimaal op inspectie-niveau	Studiejaar 2020 - 2021: Niveau 2: Voldoende, trend + Niveau 3: Voldoende, trend + Niveau 4: Onvoldoende, trend +
	E. De gediplomeerde en ongediplomeerde doorstroom van niveau 2 naar niveau 3 is ten minste met 3% toegenomen	54%	55%	57%	Niet beschikbaar



Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Mijlpaal 2022	Huidige
	F. Onderwijsfaciliteiten zijn up-to-date qua machines en apparatuur (op basis van opgestelde investeringslijst)	geen meting beschikbaar	50% faciliteiten up-to-date op basis van opgestelde lijst	100% faciliteiten up-to-date op basis van opgestelde lijst	50% faciliteiten up-to-date op basis van opgestelde lijst.
	G. Blended learning/ e-learning heeft een structurele plaats binnen het technisch onderwijs, wordt structureel ingebed in de onderwijsuitvoering	0% van niveau 4 bol-curricula	10% van niveau 4 bol-curricula	20% van niveau 4 bol-curricula	100% van niveau 4 bol-curricula
	H. Elke student niveau 4 bol-opleiding volgt een keuzedeel Smart Technology. Het % is een uitdrukking van het aantal vakken dat binnen een curriculum gebruik maakt van elektronische ondersteuning	0%	50%	80%	23 studenten hebben in 2021 het keuzedeel met een cijfer afgerond. Er zijn daarnaast ook studenten die het keuzedeel aan het volgen zijn.

Stand van Zaken per 31 december 2021

- In 2020 hebben we het aantal opleidingen teruggebracht van 67 naar 35. Dat was mogelijk, omdat een deel van de opleidingen sterke overlap vertoonde. In 2021 staan bol-studenten ingeschreven in 28 crebo's.

Verklaringen van eventuele afwijkingen

- Voor het keuzedeel Smart Technology zien we dat de studenten van de ICT-opleidingen het keuzedeel volgen, maar dat de techniekopleidingen nog achterblijven. Een mogelijke oorzaak is dat het keuzedeel minder passend is dan vooraf ingeschat. Dit gaan we komend jaar onderzoeken.



Stand van Zaken

per 31 december 2021

Verklaringen van eventuele afwijkingen

- In de overgebleven opleidingen hebben we de vervolgstappen gezet op weg naar smart education. We zijn hierin verder gegaan in de clustering met de zes toepassingsgebieden: Smart Logistics, Smart Industry, Smart Building, Smart Energy, Smart Mobility en Smart Health.
- Het keuzedeel Smart Technology is voor de ICT-opleidingen ontwikkeld. Ook is er een start gemaakt met de ontwikkeling van het keuzedeel voor de techniekopleidingen.
- Als gevolg van de lockdown in 2021, zijn grote stappen gezet in blended learning/e-learning. Er is een i-coach binnen ons college en in ieder team is een sleutelgebruiker. Hiermee beogen we ook komend jaar de kennis en vaardigheden op het gebied van blended learning/e-learning naar een hoger niveau te tillen.
- Door nieuwe structuur van ons onderwijsaanbod maken we ons onderwijs meer boeiend en uitdagend voor studenten. Daarmee hopen we de doorstroom van niveau 2 naar niveau 3 te verhogen.
- Het rendement op niveau 2 is zowel op het driejaarsgemiddelde als per opbrengstjaar voldoende. Voor niveau 3 en 4 is het rendement op opbrengstjaar voldoende en zien we een stijgende trend.
- Centraal wordt gewerkt aan een alumnibeleid waar wij op aanhaken om ook onze studenten na het afronden van hun opleiding te kunnen volgen.

Maatregel 2 - BBL-opleidingen in een *community of learners*

In de beroepsbegeleidende leerweg (bbl) combineren studenten een betaalde baan met een opleiding. Dat biedt zowel studenten, docenten als werkgevers de kans om kennis en ervaring op te doen over de laatste technologische innovaties. Door zo veel mogelijk kennis en ervaring op deze manier te delen, stimuleren we de voortdurende professionalisering van alle betrokkenen.

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot de volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Mijlpaal 2022	Huidige
We bieden gemoduleerde bbl-opleidingen aan in een community of learners met speciale aandacht voor nichemarkten die van belang zijn voor de regio.	A. Het diplomarendement op niveau 2 wordt voldoende bij alle techniekopleidingen bbl	64,1% (50,3% schooljaar 17/18 nieuwe definitie)	Gemiddeld jaar- en diplomarendement is minimaal op het inspectie-niveau	Gemiddeld jaar- en diploma-rendement is 2% of meer boven het inspectie-niveau	60,4% (studiejaar 20/21 nieuwe definitie)
	B. De tevredenheid van bbl-studenten is voldoende tot goed	7,0	JOB-Monitor en studenttevredenheids-onderzoeken minimaal met 0,3 gestegen	JOB-Monitor en studenttevredenheids-onderzoeken minimaal met 0,5 gestegen	STO2021 (resultaat versus JOB2020): Niveau 2: 7,27 (0,4 gestegen) Niveau 3: 6,9 (0,57 gestegen) Niveau 4: 7 (0,27 gestegen)
	C. Een meerjarige samenwerking van school en bedrijven	Laatste scores waren: 6,5 werkveld-onderzoek	Tevredenheid bedrijven minimaal gestegen met 0,3	Tevredenheid bedrijven minimaal gestegen met 0,5	Samenwerking school: In 3 STO-gebieden doorlopende leerlijnen/leerroutes. Dit uitbreiden In alle STO-gebieden tot minimaal 1 doorlopende leerlijn/leerroute per regio. Samenwerking bedrijven: Onderzoek SBB 2020 waardering door praktijkopleiders opleidingen T&I bol en bbl: 7,35.

Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Mijlpaal 2022	Huidige
	D. Onder de koepel van het CIV Smart Technology zijn 6 communities of learners actief met elk ten minste 15 partners uit bedrijfsleven en overheid	20 externe partners actief in de communities of learners	40 externe partners actief in de communities of learners	60 externe partners actief in de communities of learners	66 externe partners actief in communities of learners



Stand van Zaken per 31 december 2021

We stimuleren het delen van kennis en ervaring over de beroepsbegeleidende leerweg (bbl). Dat doen we via de collegendagen, team-bijeenkomsten en kenniskringen. Zo stimuleren we de voortdurende professionalisering van alle betrokkenen. Binnen het CIV Smart Technology voeren we daarnaast permanent overleg met bedrijven, overheid, onderzoeksinstituten en andere scholen. Een *community of learners* noemen we dat.

We gaan ervan uit dat deze kennisdeling en samenwerking leiden tot beter onderwijs en een hogere tevredenheid van studenten. Tegelijkertijd hebben we met de gemeente Gouda gezorgd voor extra begeleiding van studenten die dreigen uit te vallen. Zo willen we hen binnenboord houden. En dat is van belang voor de studenten en het werkveld, waar men immers schreeuwt om technische mensen.

Verklaringen van eventuele afwijkingen

Het kost meer tijd, voordat de genomen maatregelen leiden tot het verhogen van het diplomaresultaat. De verbetering die we vorig jaar zagen, heeft zich doorgezet.

Daarnaast zijn er meer factoren die het diplomaresultaat beïnvloeden. Onder andere de coronamaatregelen hebben hier effect op gehad. Om onze doelstellingen toch te behalen, hebben we extra activiteiten ondernomen op het gebied van marketing en communicatie.

Maatregel 3 - Faciliteren en stimuleren van onderwijs in satellietlabs

Binnen CIV Smart Technology ontwikkelen bedrijven en onderwijsinstellingen met elkaar zogenoemde satellietlabs. Hierin krijgen studenten onderwijs buiten de school en werken ze samen met bedrijven en andere instellingen mee aan de oplossing van maatschappelijke vraagstukken. Zo houden we het onderwijs up-to-date en boeiend voor studenten.

Een voorbeeld is het project Waterstofbus waar studenten samen met studenten van de TU Delft en de Haagse Hogeschool aan werken in multidisciplinaire teams.

GA NAAR PROJECT Waterstofbus

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot de volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Mijlpaal 2022	Huidige
Het realiseren van een netwerk van satellietlabs onder de koepel van CIV Smart Technology om nieuwe technologische ontwikkelingen en toepassingen een plek in de onderwijs-uitvoering te geven	A. Elke smart opleidingslijn heeft minimaal 10 bedrijfslabs vanuit de community of learners	12 bedrijfslabs verdeeld over 3 smart opleidingslijnen	Minimaal 24 bedrijfslabs verdeeld over 4 smart opleidingslijnen	Minimaal 42 bedrijfslabs verdeeld over 6 smart opleidingslijnen	21 bedrijfslabs
	B. Elke smart opleidingslijn heeft multidisciplinaire en multilevel living labs	2 living labs voor 2 smart opleidingslijnen	Minimaal 4 living labs voor 2 smart opleidingslijnen	Minimaal 6 living labs voor 2 smart opleidingslijnen	2 living labs
	C. Participatie in de opzet en inrichting van minimaal 2 regionale technohubs	Geen participatie in een technohub	Participatie in 1 technohub	Participatie in 2 technohubs	Participatie in 3 technohubs en 1 technohub in ontwikkeling



Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
• In 2020 hebben we met 70 bedrijfslabs de mijlpaal voor 2022 behaald. Daarnaast is er betrokkenheid bij living labs en participatie in technohubs. Dit jaar hebben we weer minder bedrijfslabs kunnen realiseren. • Teamleiders en docenten raken steeds meer betrokken bij de buitenwereld naar binnen halen. Opdrachten/projecten van buiten worden meer en meer opgenomen in de opleiding. Komend jaar wordt dit het thema op de onderwijsconferentie. • Voor de verbinding tussen kwaliteitsagenda, CIV, collegeplan, implementatieplan, Otterlo is ook steeds meer aandacht. Komend jaar verbinden we dit nog steviger met elkaar in de kenniskringen en de Flexpeditie.	• Als gevolg van corona hebben bedrijven afgezegd. Hierdoor is de realisatie voor 2021 gekomen op 21 bedrijfslabs en 2 living labs. • De technohubs zitten op het geplande schema.

Maatregel 4 - Creëren van hybride onderwijsteams

In het onderwijs van MBO College Techniek & ICT zijn de verschillende technische richtingen geïntegreerd. Dat sluit beter aan bij de ontwikkelingen in het werkveld. Dat heeft gevolgen voor de samenstelling van de onderwijsteams. In het verslagjaar zijn we meer gaan doen met multidisciplinaire teams. Juist die diversiteit aan kennis en ervaring kan ons onderwijs op een hoger peil brengen. Ook stimuleren we de samenwerking tussen docenten van verschillende onderwijsteams. Die kruisbestuiving leidt tot nieuwe ideeën en een betere aansluiting met de ontwikkelingen in het werkveld. Verder streven we ernaar dat in ieder team een deel van de medewerkers ook een baan in een technisch bedrijf heeft. Zo blijft onze kennis up to date.

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot de volgende resultaten:



Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Mijlpaal 2022	Huidige
We creëren onderwijsteams die hybride onderwijs kunnen geven passend bij onze ambities	A. Begeleiding, maatwerk en differentiatie worden als voldoende gewaardeerd in alle opleidingen	0-meting nog uit te voeren	Voldoende in 50% van de opleidingen	Voldoende in 100% van de opleidingen	
	B. per onderwijsteam heeft een bepaald aantal medewerkers een betrekking buiten het onderwijs	0% hybride docenten	Gemiddeld 10% hybride docenten	Gemiddeld 20% hybride docenten	
	C. JOB-monitor op 6,5	JOB-monitor docenten op 6,0	JOB-monitor minimaal 0,3 hoger dan 2018	JOB-monitor minimaal 0,5 hoger dan 2018	STO2021 docenten op 7,1

Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
We zijn verder gaan werken met multidisciplinaire teams. Juist die diversiteit aan kennis en ervaring kan ons onderwijs op een hoger peil brengen. Dit zien we terug in de hogere waardering van onze docenten door studenten. Ook stimuleren we de samenwerking tussen docenten van verschillende onderwijsteams. Die kruisbestuiving leidt tot nieuwe ideeën en een betere aansluiting met de ontwikkelingen in het werkveld. Verder zijn we de onderwijsteams anders gaan inrichten. We zoeken vooral medewerkers die een baan in een technisch bedrijf hebben. Zo blijft onze kennis up-to-date.	We zitten op het geplande schema.



Hoe zijn docenten bij de kwaliteitsagenda betrokken?

Om de kwaliteitsagenda te realiseren, hebben directie, docenten en teamleiders met elkaar afspraken gemaakt over de taakverdeling. Projectleiders zijn hiervoor vrijgemaakt. Docenten vervullen verschillende taken. Teamleiders en docenten kunnen zich professionaliseren door scholingen en trainingen te volgen. Daarnaast vragen en delen we via de collegedagen en via kenniskringen de kennis en ervaringen van docenten. Bovendien maken de teams zelf hun jaarplannen, gebaseerd op exacte data over hun ontwikkelingen en resultaten.

Hoe zijn studenten bij de kwaliteitsagenda betrokken?

We hebben diverse studentpanels georganiseerd. Hierin spreken we met studenten over de kwaliteit van ons onderwijs, de begeleiding en de beroepspraktijkvorming. Ook vragen we hun ideeën en verbeteruggesties.

Hoe zijn instellingen bij de kwaliteitsagenda betrokken?

We organiseren regelmatig werkveldbijeenkomsten waarin we met bedrijven spreken over de inhoud van ons onderwijs, de beroepspraktijkvorming en een optimale aansluiting tussen onderwijs en praktijk.

Het MBO College Techniek & ICT geeft strategische samenwerking met partners vooral vorm middels het CIV Smart Technology. Gesprekken met deze circa 35 partners uit onderwijs (vo, mbo, hbo), overheid (gemeentes) en bedrijfsleven/instellingen gaan doorgaans over de volgende onderwerpen:

1. Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt zoals verdwijnende en verschijnende beroepen. Voorbeelden hiervan zijn het opzetten van een opleiding autoschadetechnicus en het ombouwen van lasonderwijs naar robotlassen.
2. Technologische innovaties en anticiperend en lerend vermogen van bedrijfsleven en onderwijs. Voorbeelden hiervan zijn: ruimte maken voor waterstoftechnologie in het onderwijs, integreren van technologische kennis in de bouw en toevoegen van ICT-componenten in het techniekonderwijs.
3. Maatschappelijke uitdagingen, zoals energietransitie en klimaatadaptatie en het gebruik daarvan als leercontext. Voorbeelden zijn de vele multidisciplinaire en multilevel projecten die we uitvoeren in de bouw, zorg, industrie, logistiek, automotive en energietransitie.

14.5 Middelbaar laboratoriumonderwijs (MLO)

Het Middelbaar Laboratoriumonderwijs (MLO) van mboRijnland heeft verschillende maatregelen genomen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Die maatregelen hebben de collega's van MLO beschreven in de [kwaliteitsagenda](#). Ze hebben twee ambities. Hieronder staat wat MLO in 2021 heeft gedaan om die ambities te realiseren.

Maatregel 1 - Opleiden met een baangarantie

Aandacht voor niveau 3-studenten

Door duurzame samenwerkingen aan te gaan met bedrijven, bieden we onze studenten opleidingen die aansluiten bij de arbeidsmarkt. Daarmee vergroten we de kans op passend werk voor onze gediplomeerde studenten. Bij maatregel 1 richten we ons in hoofdzaak op de niveau 3-studenten. Vacatures voor hen worden regelmatig ingevuld door hoger opgeleiden. Vaak kiezen die snel weer voor een andere functie. Voor bedrijven is dit onwenselijk, omdat de continuïteit van de bedrijfsvoering dan in gevaar kan komen. Voor de niveau 3-studenten is het een gemiste kans op een passende baan. Dat willen we veranderen. Dat doen we door samenwerkingsovereenkomsten af te sluiten met organisaties waar de kans op werk voor deze groep ruim aanwezig is.

Samenwerkingsovereenkomsten met bedrijven

Begin 2020 sloten we al een samenwerkingsovereenkomst met Janssen Biologics Operations, een grote mogelijk toekomstige werkgever voor wie de opleiding Allround Laborant volgt op het Bio Science Park in Leiden. In de overeenkomst hebben we afspraken gemaakt over een groeiend aantal stageplaatsen, een gezamenlijke ontwikkeling van onderwijs en over een voorkeursbehandeling van

onze gediplomeerde studenten als ze solliciteren op passende vacatures.

In 2020 hebben we een vergelijkbare samenwerkingsovereenkomst gesloten met Janssen Biologics Quality Control. In het verslagjaar hebben we de samenwerking uitgebreid door een overeenkomst met Janssen Biologics Launch Facility. Inmiddels maakt de samenwerking tussen Janssen Biologics en het MLO onderdeel uit van de Talent Taskforce van Janssen Biologics. De samenwerking heeft in 2021 structuur gekregen met een stuurgroep en diverse werkgroepen die doelgericht volgens een roadmap werken.

In 2021 hebben we de eind 2020 gesloten samenwerkingsovereenkomst met Kite Pharma ingevuld met diverse succesvol uitgevoerde bpv-pilots die stuk voor stuk een vervolg krijgen. Dit bedrijf ontwikkelt innovatieve kankerbehandelingen en heeft in de zomer van 2020 een productiefaciliteit in Hoofddorp geopend waar volop kans op werk is voor onze studenten.

In 2021 hebben we een nieuwe samenwerkingsovereenkomst gesloten met Rijk Zwaan, een internationaal groenteveredelingsbedrijf. Hiermee hebben we ook een belangrijke partner in de groene sector. Een sector waar voor onze studenten volop kansen zijn op werk.

In het verslagjaar zijn we gesprekken gestart met een grote multinational uit de regio. De verwachting is om in 2022 met hen een samenwerking aan te gaan. Hiermee zouden we ook een samenwerking vastleggen in de chemische sector.

In maatregel 1 staan de kansen voor niveau 3-studenten op werk centraal. Het is ons echter ook steeds gelukt om vergelijkbare afspraken voor onze niveau 4-studenten te maken. Hierdoor hebben ook zij een grotere kans op werk na hun opleiding.





Opbrengst KA-inspanningen in Coronatijd maximaal verzilverd

Bovengenoemde inspanningen die voortkomen uit de kwaliteitsagenda hebben voor onze studenten in coronatijd een bijzonder belangrijke opbrengst opgeleverd. Zij hadden geen problemen met het vinden van een stageplaats dankzij de genoemde samenwerkingsovereenkomsten. Landelijk was het voor de allround laborant en analist lastig om een stageplaats te vinden (bron SBB).

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Mijlpaal 2022	Huidige
Niveau 3-opleiding als volwaardige opleiding behouden	Instroom: dalende instroom niveau 3-studenten tegengaan	15 studenten per leerjaar in 2018/2019	Instroom stabiel of groei	Instroom stabiel of groei	Aantal niveau 3 peildatum oktober: 17 studenten
Verbeteren van aansluiting op de arbeidsmarkt	Relevantie: aantal partnerbedrijven vastgelegd	0	3	5	5
	Relevantie: tevredenheid partnerbedrijven met niveau studenten (Net Promotor Score)	Nader te bepalen 2018	Nader te bepalen	Nader te bepalen	7.7 (schaal 1-10)
	Uitstroom: arbeidsmarkt-rendement niveau 3	60%	65%	70%	Landelijk is arbeidsmarkt-rendement 81%. Uit enquête 2021 blijkt dat van de 10 respondenten er 2 zijn gaan werken en direct werk hebben gevonden



Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Mijlpaal 2022	Huidige
	Uitstroom: arbeidsmarkt-rendement niveau 4	88%	89%	90%	Landelijk is arbeidsmarkt- rendement 93%. Uit enquête 2021 blijkt dat van de 42 respondenten er 14 willen werken; 12 hebben direct een baan gevonden.

Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
Onder het arbeidsrendement verstaan we het aantal werkenden dat 1 jaar na het afstuderen minimaal 12 uur per week werkt. We hebben een enquête afgenomen onder alle gediplomeerde studenten. We hebben deze studenten ook gevraagd of we hun in februari 2021 vragen mogen stellen met betrekking tot het arbeidsrendement.	In de praktijk blijken afspraken over baangarantie vooralsnog niet mogelijk. Bedrijven willen zich niet verplichten om studenten aan te nemen. Een voorkeursbehandeling voor onze gediplomeerde studenten is echter wel mogelijk. Daarom spreken we bij maatregel 1 steeds vaker van 'opleiden met kans op werk' in plaats van 'opleiden met een baangarantie'.

Maatregel 2 - Gepersonaliseerde leertrajecten

Betere aansluiting arbeidsmarkt

Door het onderwijs in samenwerking met bedrijven te ontwikkelen, verbeteren we de aansluiting van ons onderwijs op de arbeidsmarkt. Bovendien creëren we op die manier innovatief en uitdagend onderwijs voor onze studenten. De innovatie van het onderwijs kan zowel betrekking hebben op de inhoud als op de vorm. Inhoudelijk kunnen we nieuwe door het werkveld gewenste kennis en vaardigheden aan het onderwijs toevoegen. We vernieuwen de vorm door het onderwijs samen met het werkveld uit te voeren. Op deze manier ontstaan verschillen hybride onderwijstrajecten.

Acht hybride onderwijstrajecten

In 2021 hebben we acht hybride onderwijstrajecten ontwikkeld, waarvan een aantal in 2022 worden doorontwikkeld. Het doel is om elk hybride traject een aantal jaren, afgestemd op de actualiteit, in het onderwijsprogramma op te nemen en om in elk projectwijzer een traject een plek te geven. De trajecten hebben we ontwikkeld in nauwe samenwerking met de partners uit het werkveld. Ze worden deels ook uitgevoerd in het werkveld. De uitvoering van de acht hybridetrajecten zullen plaatsvinden in schooljaar 2021-2022. De beperkende COVID-19-maatregelen zorgen ervoor dat een aantal trajecten een aangepaste, digitale vorm krijgen. Als dat niet mogelijk is, schuiven we ze door naar studiejaar 2022-2023.

In 2021 zijn, in aangepaste vorm, trajecten in samenwerking met Basecleaur, Kite Pharma, Interstuhl en het Hoogheemraadschap van Rijnland succesvol uitgevoerd. De opbrengst van de evaluaties met studenten, werkveldpartners en docenten gebruiken we voor de doorontwikkeling van de hybride trajecten.

Hybride onderwijstraject	Leerjaren	Partners
Introductie farmaceutische industrie, inclusief GMP en Lean	1 t/m 4	Janssen Biologics, uitbreiding mogelijk BTF
Lean en creatief werken	keuzedeel gekoppeld aan stage	Janssen Biologics
Grond-, water-, bodemonderzoek	1 en 2	Delphy
BioMoleculaire identificatie	keuzedeel	Baseclear
Werken in een cleanroom	2	Kite Pharma
Waterkwaliteit	keuzedeel en leerjaar 2 wiskunde	Hoogheemraadschap van Rijnland, Waterlab Dunea, Delphy
Bestrijden van plagen bij gewassen	2	Koppert Biological Systems
Praktisch microbiologisch onderzoek	2	Interstuhl

Werkveldpartners en docenten ontwikkelen samen het hybride onderwijs. Hier snijdt het mes, zoals bedoeld, aan twee kanten. Docenten komen meer in aanraking met de actuele beroepspraktijk en medewerkers van bedrijven worden bewust van de noodzaak studenten mee te nemen in het bedrijfsproces.

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Mijlpaal 2022	Huidige
Verbeteren aansluiting bij de arbeidsmarkt	Cocreatie: totaal aantal challenges ontwikkeld en uitgevoerd	0	2	5	8
Verbeteren doorstroom naar niveau 4 en hbo	Relevantie: succesvolle doorstroom van niveau 3 naar niveau 4	10%	25%	50%	Laatste diplomering van instroom februari 2019 is juni 2022

Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Mijlpaal 2020	Mijlpaal 2022	Huidige
	Doorstroom: aantal studenten die doorstromen naar hbo Chemie	4 in studiejaar 2017/ 2018	15	20	9 (van 42 respondenten)
	Doorstroom: aantal studenten die doorstromen naar hbo Biologisch en Medisch	10 in studiejaar 2017/2018	15	15	6 (van 42 respondenten)

Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
Zie toelichting hieronder.	Zie toelichting hieronder.

Hoe zijn docenten bij de kwaliteitsagenda betrokken?

Tijdens het teamoverleg is de kwaliteitsagenda een vast agendapunt. Ook tijdens studiemiddagen maakt de kwaliteitsagenda onderdeel uit van het programma. Bij alle cocreaties met het werkveld zijn docenten betrokken. Zij zijn de onderwijsontwikkelaars van het team.

Hoe zijn studenten bij de kwaliteitsagenda betrokken?

Docenten voeren regelmatig gesprekken met studenten over hun wensen, ervaringen en ideeën. Ook toetsen zij hun ideeën bij studenten. Onderwijs dat in cocreatie met het werkveld is ontwikkeld, wordt geëvalueerd met de studenten. Deze informatie gebruiken we in nieuwe cocreaties.

Hoe zijn instellingen bij de kwaliteitsagenda betrokken?

Voor de samenwerking met bedrijven richt het MLO zich op de lange termijn. Dus niet alleen samenwerken om gezamenlijk onderwijs te ontwikkelen of een stageplaats mogelijk te maken, maar bouwen aan een duurzame wederkerige relatie voor de lange termijn. Niet alleen contact als de uitvoering erom vraagt, maar ook voor het onderhouden van een waardevolle relatie. De samenwerkingsovereenkomsten van maatregel 1 zijn hiervoor een belangrijk basis.



We overleggen intensief en veelvuldig met de verschillende werkveldpartners. Hierdoor komt hybride onderwijs tot stand, kunnen we stageplaatsen creëren en de kansen op werk voor onze studenten vergroten. Door goed en nauw contact worden de werkveldpartners een belangrijk klankbord voor de kwaliteit van ons onderwijs. Ook daarin zien we steeds vaker wederkerigheid.

Na elke cocreatie met een bedrijf evalueren het bedrijf, de betrokken docenten en de studenten het project. Vooralsnog zijn hier steeds vervolgspraken voor nieuwe cocreaties uit voortgekomen. Dit sterkt ons om de gekozen werkwijze voort te zetten. Daarnaast heeft het MLO een beroepenveldcommissie. Vier keer per jaar bespreekt deze commissie onderwijsgerelateerde vraagstukken.

14.6 College Vavo

De komende jaren willen we het vavo-onderwijs op een nog hoger niveau brengen. We hebben hiervoor al verschillende maatregelen genomen. Die hebben we beschreven in de kwaliteitsagenda. Hieronder een overzicht van deze maatregelen.

Maatregel 1 - Het vmbo is een krachtige keuze

In het vavo-begeleidingsproces hebben we grote stappen gemaakt. Zo hebben we binnen deze maatregel een slb-module ontworpen die studenten helpt om executieve functies aan te leren. Deze module heeft op twee locaties inmiddels een vaste plek in het rooster gekregen. Graag illustreren we de opbrengsten van deze pilot aan de hand van twee verhalen van onze studenten.

Een voorbeeld hiervan is een jongen van het vmbo-t, 21 jaar en met een behoorlijk gecompliceerde thuissituatie. Hij wilde na de eerste toetsperiode opgeven. De overstap naar online lessen in combinatie met zijn thuissituatie trok hij niet meer. Door extra begeleiding vanuit de slb'er én het Onderwijs Service Centrum heeft hij de draad weer kunnen oppakken en heeft hij uitzicht op een diploma.

Een andere student hebben we door intensivering van begeleiding kunnen ondersteunen. Hij zit voor het vierde jaar op het vavo, was vorige jaar gezakt en heeft een extra kans gekregen. Al snel liet hij hetzelfde gedragspatroon zien. Vanuit een intensieve samenwerking hebben de betrokken slb'er en vakdocenten al spoedig in het begeleidingsproces contact gelegd met de student. Ook zijn er gesprekken met de OSC-adviseur opgestart. De student leerde door de reflectieve en coachende gesprekken zijn blinde vlek zien. Hij wordt intern begeleid. Daarnaast ondersteunt een pluscoach hem. Dit alles met als doel dat hij vaardigheden gaat ontwikkelen waardoor hij ook het volgende studiejaar – hopelijk op een hbo-opleiding – succesvol gaat zijn!

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot volgende resultaten:



Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Eind 2020	Eind 2022
Verstevigen van de persoonlijkheid en het studievermogen van de kwetsbare student, zodat hij succesvoller doorstroomt in het vervolgonderwijs	Vmbo-studenten die doorstromen naar een mbo-opleiding en het eerste jaar succesvol afronden. Vmbo-studenten die doorstromen naar de havo ronden de havo succesvol af met een diploma.	Ten behoeve van nulmeting: resultaten controlegroep ten opzichte van pilotgroep	Nog geen resultaten	Studenten uit de pilotgroep zijn eerstejaarsstudenten. Van hen stroomt 85% door naar het tweede jaar binnen mboRijnland. Van hen heeft 85% de havo binnen 2 tot 3 jaar met een diploma afgerond.
	Verhoging slagingspercentage havo	Slagingspercentage 2017-2018: 80%	Van de groep die deelneemt aan een ondersteuningstraject haalt 84% een diploma	Van de groep die deelneemt aan een ondersteuningstraject haalt 86% een diploma
	Waardering betrokkenen	Start waardering van deelnemende studenten en professionals op een vijfpuntschaal	Waardering 3,5 / 5	Waardering 4,0 / 5



Stand van Zaken per 31 december 2021

Er ligt een aanbod in ons werkverdelingspakket op alle vestigingen om te kiezen voor een vast slb-uur.

Uit de studentenpanels zijn studenten duidelijk tevreden over hun begeleiding/begeleider. Ze voelen zich gezien, gehoord en docenten zijn zeer toegankelijk. Eén van de doelstellingen is het behaalde cijfer voor studenttevredenheid. Het doel is voor 2021-2022 om hier een 4,0 te halen, maar afgelopen jaar was dit al een 4,2.

Door wekelijkse lessen hebben we eerder kunnen interveniëren als studenten dreigden uit te vallen. Door uitvalgedrag eerder te signaleren, konden we hier meer en beter op sturen en hebben we preventief kunnen interveniëren om uitval tegen te gaan.

Verklaringen van eventuele afwijkingen

Maatregel 2 - Step-Up: doorstroom mbo-hbo

In het kader van maatregel 2 – Step-Up: doorstroom mbo-hbo hebben we in het verslagjaar doorgepakt op het ontwerp en de organisatie van de beroepshavo.

De beroepshavo is een mbo4-opleiding, aangevuld met een aantal havo-certificaten. De laatste integreren we in de beroepsvakken van de opleiding. Met deze nieuwe opleidingsvariant willen we een thuisbasis creëren voor studenten die zoekende zijn naar een plek in het onderwijs. De beroepshavo biedt hun cognitief uitdagend onderwijs in combinatie met het oefenen van praktische vaardigheden, gekoppeld aan een bepaalde sector. Het is een opleiding voor de denkende doeners, die hun een goede basis geeft voor een vervolgopleiding in het hoger onderwijs.

In juni 2021 tekenden we drie intentieverklaringen met het mbo om samen voor studiejaar 2022-2023 een

beroepshavoklas Economie (Eco), Softwaredeveloper (ICT) en onderwijsassistent (W&Z) te starten. In september 2021 is de pilot beroepshavoklas Technicus Engineering gestart.

In het verslagjaar hebben wij intensief samengewerkt met de opleidingen die in september 2022 van start willen gaan met een beroepshavovariant: Softwaredeveloper, Onderwijsassistent en Economie (junior accountmanager, bedrijfsadministrateur, juridisch administratief dienstverlener, marketing en communicatie). College Vavo heeft een programmamanager en een projectleider beschikbaar gesteld. De programmamanager initieert wekelijks een overleg met de mbo-projectleiders van de beroepshavo's om de tussentijdse status met elkaar door te nemen. In gezamenlijkheid hebben we een handboek geschreven voor het proces instroom beroepshavo en hebben we gewerkt aan het onderwijsontwerp voor de individuele beroepshavo's.



In 2021 is de stuurgroep, met daarin collega-directeuren van vier MBO Colleges, meerdere malen bijeengewees. De stuurgroep heeft de visie en het handboek van de beroepshavo vastgesteld. Tijdens de overleggen spreken de deelnemers over de voortgang van de nieuwe opleidingsvariant en over de uitdagingen van integrale samenwerking over de MBO Colleges heen. Ook nemen zij besluiten over de uitvoering van de procedures/processen die niet meer passend zijn voor deze innovatieve opleidingsvariant.

De stuurgroep heeft vanaf het begin veel aan marketing en communicatie gedaan om deze opleidingsvariant intern een grotere bekendheid te geven. Zo zijn tijdens de onderwijsconferentie workshops over de beroepshavo gehouden. We nemen nu de stap om de beroepshavo meer bekendheid te geven in de regio van mboRijnland. En we hebben de Beroepshavo Kenniskring geïnitieerd met vavo- en mbo-collega's uit het hele land.

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator/ mijlpalen	Nulmeting 2018	Eind 2020	Eind 2022
Verbeteren van de doorlopende leerlijn vmbo-mbo-hbo, zodat we gelijke kansen voor iedereen creëren en meer studenten doorstromen	Aantal mbo-studenten van mboRijnland die extra vavo-vakken volgen om door te stromen naar het hbo	0	Niet van toepassing	120
	Waardering mbo-studenten voor de toegevoegde waarde van de vavo-vakken in hun opleiding	Geen studenten die extra vakken volgen	Nog geen resultaten	Waardering 3,5 / 5

Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
12 studenten pilot beroepshavoklas Technicus Engineering LMS 3 intentieverklaringen met MBO Colleges ICT (Softwaredeveloper), MBO College W&Z (Onderwijsassistent) en MBO College Economie (junior accountmanager, bedrijfsadministrateur, juridisch administratief dienstverlener, marketing en communicatie). 1 groep studenten van het MBO College Economie (vanuit alle opleidingen en diverse locaties) volgt een voorbereidingstraject richting het keuzedeel wiskunde A. Deze lessen worden online aangeboden door een vavo-docent.	

Hoe zijn docenten bij de kwaliteitsagenda betrokken?

Docenten van het vavo geven les aan studenten van de beroepshavo voor specifieke vakken.
Docenten van het vavo zijn betrokken bij de processen voor de ontwikkeling en het ontwerp van de beroepshavo en bij de intake van studenten.

Hoe zijn studenten bij de kwaliteitsagenda betrokken?

Wij hadden in 2021 12 beroepshavostudenten. Zij volgen voor de vakken van het vavo les van de vavo-docenten.

Hoe zijn instellingen bij de kwaliteitsagenda betrokken?

Vanuit de diverse beroepshavo's is er overleg geweest met de hbo-instellingen (Hogeschool Leiden en De Haagse Hogeschool) om te kiezen voor het juiste ontwerp van de beroepshavo, gezien de ervaringen van het hbo met onze studenten.

14.7 MBO College Welzijn en Zorg

Het welzijn- en zorglandschap ziet er in 2030 anders uit dan nu. De bevolking vergrijsst, de levensverwachting neemt toe, de zorgvraag groeit en wordt steeds complexer. Daar willen we ons onderwijs goed op voorbereiden. Wij willen innovatief onderwijs organiseren, ontwikkelen en verzorgen voor jongeren en volwassenen met en in het werkveld. Bovendien willen we kennis onderzoeken en delen over de laatste ontwikkelingen. We willen mensen die nu geen baan hebben, stimuleren om in de zorg of het welzijnswerk te gaan werken. We hebben hiervoor verschillende maatregelen genomen. Die hebben we beschreven in de kwaliteitsagenda. De motor voor deze innovatie is het Centrum voor Innovatief Vakmanschap (CIV) Welzijn & Zorg. Drie ambities staan hierbij centraal. Hieronder beschrijven we wat we in het verslagjaar hebben gedaan om deze ambities te realiseren.

Maatregel 1 - Innovatief, modulair en certificeerbaar onderwijs

De virtuele leerapotheek is een initiatief van mboRijnland en onder meer bedoeld voor de opleiding Apothekersassistent. In de virtuele leerapotheek kunnen we beroepssituaties simuleren, aan de hand van op de praktijk gebaseerde scenario's, met 3D- en 360-beelden van een apotheek. Door deze vorm van innovatief onderwijs kunnen studenten complexe praktijksituaties oefenen. Studenten van de opleiding Mediavormgeving hebben het logo van de virtuele leerapotheek ontworpen.

Ook het Gezondheidsinformatiepunt (GIP) is een mooi voorbeeld van hybride en innovatief onderwijs. Studenten van de opleiding Doktersassistent runnen het centrum in de Breestraat in Leiden onder toezicht van een docent. Iedereen kan hier naar binnen

lopen voor advies of een korte gezondheidscheck. Het GIP is een goede oplossing voor het tekort aan stageplekken en biedt voor studenten een veilige leeromgeving.

In het kader van een Leven Lang Ontwikkelen zijn de volgende certificeerbare keuzedelen aan het werkveld Welzijn en Gezondheidszorg vermarkt: Werken met baby's, Specialist leeswijzer, Verpleegtechnische vaardigheden, Peer coaching en Begeleiden praktijkleren. Werken met baby's is een mooi voorbeeld van hoe een keuzedeel tot stand kan komen in samenwerking met het werkveld. Door dit certificeerbare keuzedeel te volgen, voldoen pedagogisch medewerkers aan de kwaliteitseisen die aan hen worden gesteld in het kader van de Wet Innovatie en Kwaliteit Kinderopvang. Binnen dit traject leiden we honderd pedagogisch medewerkers van Vlietkinderen kwalificerend op in de kinderopvang. Dit draagt bij aan verdieping en professionalisering van de pedagogisch medewerker en aan een hogere arbeidsmobiliteit.

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator	Nulmeting 2018	Eind 2020	Eind 2022
Het verhogen van de relevantie en aantrekkelijkheid van het onderwijsaanbod, waardoor wij een bijdrage leveren aan voldoende instroom en doorstroom in de welzijn- en zorgsector.	Uitstroom omlaag: startersresultaat van de nieuwe en herontwikkelde opleidingen	Niet van toepassing	Niet van toepassing	85% op cohort 2020
	Relevantie: score tevredenheid werkveld over onderwijs (1-5)	Tevredenheidsscore over onderwijs: 2	Tevredenheidsscore over onderwijs: 3	Tevredenheidsscore over onderwijs: 4
Het verhogen van de toegankelijkheid van het onderwijsaanbod voor niet actie arbeidspotentieel, waardoor wij een bijdrage leveren aan voldoende instroom en doorstroom in de welzijn- en zorgsector.	Instroom verhogen in bbl-trajecten	50 per jaar	125 per jaar	150 per jaar





Stand van Zaken per 31 december 2021

Cohort 2020: startersresultaat van 82,5% is behaald. Dit resultaat heeft specifiek betrekking op de WPL-trajecten.

Werkveldtevredenheid

Instroom in 2021 voor opleidingen met WPL: 222 (februarigroepen cohort 2021, start februari 2022 zijn meegenomen, ongeveer 50 studenten)

Verklaringen van eventuele afwijkingen

De kleine afwijking wordt hoogst waarschijnlijk veroorzaakt door coronagerelateerde aspecten. Nader onderzoek moet nog plaatsvinden. De werkveldtevredenheid is met name kwalitatief gemeten. Harde cijfers zijn nog niet beschikbaar.

De afwijking wordt met name veroorzaakt door het succes van WPL; instellingen geven aan erg tevreden te zijn over deze manier van leren en samenwerken.

Maatregel 2 - Hybride onderwijs

Onder de koepel van het CIV Welzijn & Zorg ontwikkelen we in samenwerking met het werkveld hybride onderwijs voor bbl-studenten. Daarbij staat het model werkplekleren met leertechnologie centraal. Bij werkplekleren is de beroepspraktijk de inhoudelijke invalshoek voor het leren. Authentieke leersituaties zijn het vertrekpunt voor het werkplekleren. Een mooi voorbeeld is de bbl-maatwerkopleiding Persoonlijk Begeleider Specifieke Doelgroepen, die speciaal is ontwikkeld en gestart in 2021 voor de medewerkers van de Penitentiaire Inrichting Alphen. De opleiding is gericht op het werk van de studenten: het begeleiden van gedetineerden. In plaats van drie jaar doet deze groep de mbo-opleiding in 1,5 jaar.

LEES HIER HET artikel

Ook bol-studenten kunnen naast stagelopen praktijkervaring opdoen in meerdere lerende wijkcentra en living labs. Een lerend wijkcentrum (LWC) is een concept waarbij bol-stagiaires, begeleid door

professionals en docenten, de dagelijkse gang van een wijk/participatiecentrum sturen. In 2021 zijn onder de koepel van het CIV Welzijn & Zorg drie lerende wijkcentra actief: [Bus63](#), [LWC Leiden](#) en [LWC Teylingen](#).

Living Labs Technologie in Welzijn en Zorg

Vanuit het Experimenteerhuis Zoetermeer, de Dutch Innovation Factory en de Technohub Woerden zijn diverse projecten opgezet waarbij bol-studenten van MBO College Welzijn en Zorg in multidisciplinaire teams samenwerken aan opdrachten vanuit zorgorganisaties en voor het bedrijfsleven rondom de implementatie en omtrent de ontwikkeling van nieuwe technologieën.

Studenten kunnen de nieuwe technologie uitproberen die (binnenkort) in het werkveld wordt toegepast. Ze doen niet alleen werkervaring op – hoe functioneert die nieuwe techniek? – maar ook onderzoekservaring. Zo krijgen ze een goed beeld wat mogelijk is en kunnen ze bij gebreken op zoek naar een passende oplossing. Studenten van verschillende opleidingsniveaus en studierichtingen werken samen en leren van elkaar.

Experimenteerhuis Zoetermeer

Het Experimenteerhuis Zoetermeer – een tot duurzaam woonhuis omgebouwde zeecontainer – is een samenwerkingsverband tussen bedrijfsleven, verschillende scholen, kennisinstellingen, zorg en overheid. Samen met bewoners onderzoeken zij hoe mensen langer zelfstandig kunnen wonen en leven en op welke wijze zij de eigen regie over hun leven kunnen houden. Hierbij kijken zij onder andere naar slimme technische oplossingen die thuis kunnen worden ingezet. Een groot aantal mboRijnland studenten van MBO College Welzijn en Zorg hebben al onderzoek kunnen doen naar bijvoorbeeld de behoefte van ouderen aan zorgtechnologie en de wijze waarop ouderen het beste voorlichting over zorgtechnologie kunnen krijgen.

Living Lab Gouda

In Gouda is mboRijnland één van de partners van Campus Gouda. Het CIV Smart Technology en het CIV Welzijn & Zorg zijn hier dit jaar gestart met het Living Lab Zorgtechnologie. Onderdelen zijn het Pop Up Lab Zorgtechnologie en het project Ortho-innovatief. Hierin werken techniek- en zorgstudenten samen met zorgorganisaties en bedrijven aan multidisciplinaire projecten.

TERUGBLIK CIV Welzijn & Zorg 2021

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator	Nulmeting 2018	Eind 2020	Eind 2022
Opleiden in een moderne contextrijke omgeving (labs)	Aantal studenten actief in hybride traject	0	250	500
Optimale aansluiting op behoefte van het werkveld en de student	Aansluiting: score tevredenheid werkveld over aansluiting praktijk (1-5)	2,4	2,6	2,9
	Aansluiting: score tevredenheid studenten over aansluiting op beroepspraktijk (1-5)	3,3	3,5	3,7

Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
Contextrijke labs: 424 Bol-studenten in hybride opleidingstrajecten met WPL. Circa 350 bol-studenten in Bus63, Experimenteerhuis, LWC Leiden, LWC Teylingen, Living lab Gouda, projecten Woerden/ Harmelen. Optimale aansluiting werkveld: Uit kwalitatieve metingen (evaluaties met partners) blijkt dat de instellingen tevreden zijn over de samenwerking en de opbrengsten. Optimale aansluiting student: Uit kwalitatieve metingen (evaluaties met studenten) blijkt dat zij de meerwaarde zien van hybride leren.	2 nieuwe opleidingen ontwikkeld, meer partners aangesloten en bij bestaande partners nieuwe groepen gestart. In Leiden zijn 7 klassen in 7 wijken actief.

Maatregel 3 - Onderzoek via een practoraat

In juni 2021 is Désirée Bierlaagh van het CIV Welzijn & Zorg na haar practorale rede geïnstalleerd als practor. Hiermee is zij de eerste practor van mboRijnland. Haar practorale rede ging over praktische wijsheid van mbo'ers. Sindsdien heeft het practoraat een eigen kenniskring opgericht. De deelnemers dragen als medeonderzoeker bij aan het onderzoeksprogramma, maar zorgen ook voor kennisdeling met het hele college. Het practoraat heeft daarnaast een minireeks bijeenkomsten georganiseerd rond praktische wijsheid. In deze sessies voeren docenten van mboRijnland en andere mbo's samen actieonderzoek uit. Centraal staat de vraag hoe het onderwijs het best praktische wijsheid ontwikkelt bij haar studenten. Door deze initiatieven is een actieve wisselwerking ontstaan tussen onderwijs, werkveld en onderzoek.

Bekijk de *aftermovie* van haar practorale reden.

BEKIJK HIER
de aftermovie

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator	Nulmeting 2018	Eind 2020	Eind 2022
Onderzoek middels practoraat	Betrokken docenten: Aantal unieke docenten betrokken bij onderzoek.	0	10	24
	Betrokken studenten: Aantal unieke studenten betrokken bij onderzoek.	0	50	120
	Aanwezigheid in curricula: aantal curricula niveau 4 waarvan een leereenheid onderzoeks-vaardigheden onderdeel is.	0	4	8

Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
Docenten Er zijn 14 docenten betrokken. Er zijn sinds 2021 2 nieuwe docent-onderzoekers gestart, 2 docenten betrokken vanuit gastlessen en 4 docenten bij de minireeks. Studenten Er zijn nu 108 studenten betrokken. Nieuwe studenten sinds 2021: • 5 studenten Leyden Academy; • 18 studenten RVWO-onderzoek; • 22 studenten GPM; • 25 studenten voor module GGZ VP bol. Curricula Voor 2021 is dit aantal op 8 gebleven.	Docenten Het doel voor 2022 is nog niet behaald. Het aantrekken van docenten komt wel in een stroomversnelling, nu het onderzoeksprogramma is vastgesteld en het practoraat gericht docenten kan werven. Studenten Het practoraat ligt op schema voor het doel in 2022. Er zou een nieuwe klas starten met onderzoek, maar dit is uitgesteld vanwege COVID-19. Curricula Geen afwijking. Het doel voor 2022 is behaald.



Hoe zijn docenten bij de kwaliteitsagenda betrokken?

Docenten vervullen verschillende taken voor de kwaliteitsagenda. De directie, docenten en teamleiders hebben afspraken gemaakt over de werkverdeling rondom de kwaliteitsagenda. Zo hebben we voor de verschillende projecten projectleiders aangesteld. Ook bieden we docenten professionalisering aan via scholingen en trainingen. Daarnaast vragen en delen we kennis en ervaringen van docenten tijdens collegedagen en kenniskringen. Tot slot zetten we docent-onderzoekers in om praktijkonderzoek te doen en de practor te ondersteunen.

Hoe zijn studenten bij de kwaliteitsagenda betrokken?

Wij organiseren diverse studentpanels. Hierin spreken we met studenten over de kwaliteit van ons onderwijs, de begeleiding en de beroepspraktijkvorming. Ook vragen we naar hun ideeën en verbeter suggesties. Daarnaast worden studenten betrokken bij lopende onderzoeken, zoals het Living Lab Gouda. Docenten, medewerkers en studenten worden hiermee gestimuleerd om na te denken over technologische innovaties in de welzijns- en zorgsector.

Hoe zijn instellingen bij de kwaliteitsagenda betrokken?

Binnen het CIV Welzijn & Zorg werken we intensief samen met een groot aantal instellingen, andere scholen, bedrijven en overheden. Een voorbeeld is de werkveldbijeenkomst. Deze organiseren we regelmatig. We gaan dan in gesprek met bedrijven over de inhoud van ons onderwijs, de beroepspraktijkvorming en een optimale aansluiting tussen onderwijs en praktijk.

14.8 Onderwijs Servicecentrum

Het Onderwijs Servicecentrum heeft verschillende maatregelen genomen om de kwaliteit van de begeleiding van studenten te verbeteren. Die maatregelen zijn beschreven in de kwaliteitsagenda, die bestaat uit twee ambities. Hieronder staat wat het Onderwijs Servicecentrum in 2021 heeft gedaan om die ambities te realiseren.

Maatregel 1 - Begeleiding zonder belemmeringen

Studenten die ondersteuning of zorg uit de derde lijn nodig hebben, ondervinden belemmeringen in de toegankelijkheid hiervan. Deze ondersteuning en zorg in de derde lijn wordt vanuit het sociaal domein of vanuit de zorgverzekeringswet geleverd. Voor de uitvoering en financiering van zorg en ondersteuning aan jongeren tot 18 jaar is de gemeente verantwoordelijk. Boven de 18 jaar is de care (begeleiding) toegankelijk via de gemeente en de cure (behandeling) via de zorgverzekeringswet. In de praktijk is deze scheiding een belemmering. We noemen dit de 18-/18+ problematiek. Een andere belemmering is dat alleen de huisarts of de gemeente waar de student woont, de zorg en ondersteuning kan indiceren die via de gemeente wordt georganiseerd. Omdat de weg naar de huisarts voor een verwijzing vaak drempelig is en omdat 70 procent van de mbo-studenten niet woont in de plaats waar zij naar school gaan, belemmert dit de toegankelijkheid van hulp en zorg. Deze belemmering is verbonden aan het zogenoemde woonplaatsbeginsel. Omdat het stelselinrichting betreft, en dus wetgeving is, ligt het in de praktijk niet zo gemakkelijk hiervoor oplossingen te vinden. Het is een landelijk probleem. We voeren projecten uit, gefinancierd uit tijdelijke financiële middelen, waarmee we varianten van ondersteuning en zorg op school uitproberen. In de hoop dat, als deze varianten aantoonbaar leiden tot goede resultaten,

partners overstag gaan en domeinoverstijgend gaan samenwerken vanuit structurele middelen. Het ministerie van OCW heeft in het verslagjaar een verbeteragenda Passend middelbaar beroepsonderwijs 2020-2025 in het leven geroepen. In de werkgroep Aansluiting volwassenenzorg, jeugdhulp en onderwijs is mboRijnland actief. In 2022 zal deze werkgroep resultaten opleveren die mogelijk leiden tot nieuwe keuzes rondom de financiering van zorg op school.

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator	Nulmeting 2018	Eind 2020	Eind 2022
Verhoging studiesucces (minder voortijdig schooluitval)	Studenten blijven in het onderwijsproces.	50% van de groep studenten die begeleiding krijgt van het OSC valt uit.	Na afronding van de extra begeleiding volgt 75% van de studenten onderwijs.	Na afronding van de extra begeleiding volgt 85% van de studenten onderwijs.
Verhoging studiesucces	Professionals en studenten ervaren minder vertraging in de begeleiding en studie.	n.v.t.	Waardering met een 3,0 op een vijfpuntschaal	Waardering met een 4,0 op een vijfpuntschaal
Tevredenheid professionals en studenten	Studenten en professionals waarderen de effectiviteit van de begeleiding.	n.v.t.	Waardering met een 3,0 op een vijfpuntschaal	Waardering met een 4,0 op een vijfpuntschaal



Stand van Zaken per 31 december 2021

In gemeentelijke overleggen in alle regio's is de position paper gedeeld, geschreven door mboRijnland, waarin we de ervaren belemmeringen beschrijven.

Op locaties in Leiden wordt Hulpverlening op School vanuit VSV gefinancierd. 18-/18+ is daar deels en het woonplaats-principe is daar geheel geen belemmering meer.

In Zoetermeer en Leidschendam is de pilot Inzet Jeugdzorg op Locatie gestart. Jeugdzorg uit het sociaal wijkteam is aanwezig op school. De belemmeringen zijn niet opgelost, want daarmee wordt 18/18+ niet losgelaten.

Op de locaties Woerden, Alpen en Gouda wordt nog de traditionele pluscoaching ingezet vanuit VSV. Dit lost geen belemmeringen op.

Verklaringen van eventuele afwijkingen

Omdat het stelselinrichting en wetgeving betreft laat dit probleem zich niet zo gemakkelijk 'oplossen'. In het belang van studenten organiseren we de belemmeringen waar mogelijk weg met basis van tijdelijke middelen, we praten mee op landelijk niveau en creëren daar waar mogelijk sense of urgency om de situatie aan te blijven kaarten.

Maatregel 2 - Preventief Sociaal- Maatschappelijk Werk (SMW)

Met dit project bieden we sociaal-maatschappelijk werk op alle onderwijslocaties, aanvullend op de tweedelijns ondersteuning. Het is een onafhankelijke, laagdrempelige en natuurlijke vorm van ondersteuning, gericht op de sociaal-emotionele ontwikkeling van de student. SMW begeleidt zo'n vijfhonderd studenten per jaar. Door de SMW'ers structureel in te zetten, kunnen we studenten vroegtijdig ondersteunen wanneer zij tegen problemen aan (dreigen te) lopen die (licht) curatieve ondersteuning vragen. De SMW'er heeft specifieke expertise en is de schakel in de regio naar andere hulpverlening. Door snel ondersteuning te bieden, kunnen we escalatie van psychosociale problemen en de inzet van zwaardere hulpverlening voorkomen, de zelfredzaamheid van studenten vergroten en de kans op studiesucces vergroten. In coronatijd hebben

we extra initiatieven genomen, omdat we zagen dat studenten hun motivatie begonnen te verliezen. Zo was er een inloopspreekuur 'Coronamoeheid' waar studenten hun verhaal kwijt konden en hebben we studenten trainingen gegeven om beter om te kunnen gaan met de coronamoeheid.

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot volgende resultaten:



Effectdoel	Indicator	Nulmeting 2018	Eind 2020	Eind 2022
Verhoging studiesucces (verlaging voortijdig schooluitval)	Studenten die begeleid worden, blijven in het onderwijsproces (dit kan zowel onderwijs binnen als buiten mboRijnland zijn).	67%	75% volgt na begeleiding onderwijs.	80% volgt na begeleiding onderwijs.
Student is zelfstandiger	Professionals en studenten ervaren meer zelfsturend vermogen na begeleiding.	n.v.t.	Waardering met een 3,5 op een vijfpuntschaal	Waardering met een 4,0 op een vijfpuntschaal
Waardering betrokkenen	Studenten waarderen de begeleiding. Professionals waarderen de kwaliteit van de begeleiding.	n.v.t.	Waardering met een 3,5 op een vijfpuntschaal	Waardering met een 4,5 op een vijfpuntschaal

Stand van Zaken per 31 december 2021

Alle locaties van mboRijnland zetten SMW in.
Hierdoor is het laagdrempelig bereikbaar.

Verklaringen van eventuele afwijkingen

Hoe zijn docenten bij de kwaliteitsagenda betrokken?

Docenten zijn via de OSC-adviseurs betrokken bij SMW. Zij maken ook vaak deel uit van het Intern Begeleidingsoverleg (IBO).

Hoe zijn studenten bij de kwaliteitsagenda betrokken?

De student staat centraal. Alles is erop gericht om de student zo goed mogelijk te begeleiden zodat hij/zij uiteindelijk een startkwalificatie behaalt.

Hoe zijn instellingen bij de kwaliteitsagenda betrokken?

Vanuit SMW vindt doorverwijzing plaats naar diverse instellingen en is er sprake van professionele consultatie.

14.9 Ondersteunende Centra

Inleiding

De diensten en staven willen in een gezamenlijke, integrale aanpak gepersonaliseerd en hybride onderwijs structureel mogelijk maken. Daarbij willen wij alle daarvoor noodzakelijke componenten ontwikkelen én toepassen in pilots en beschikbaar maken voor de gehele school. Bij de toepassing ervan in meerdere colleges delen wij de verantwoordelijkheid voor de afstemming en kennisdeling met de diensten. De uitvoering ligt bij het onderwijs. De componenten willen wij optimaal op elkaar laten aansluiten.

Om deze ambitie te realiseren, hebben we vier maatregelen opgesteld. Hieronder beschrijven we wat we hebben gedaan en bereikt. Ook geven we de doelstellingen voor de komende jaren aan.

Maatregel 1 - Bijdragen aan data ondersteund gepersonaliseerd en hybride onderwijs

Gepersonaliseerd leren

2021 heeft in het teken gestaan van de doorontwikkeling op gepersonaliseerd leren, als voorbereiding op schooljaar 2022-2023. We hebben visie gevormd, gepersonaliseerd leren gedefinieerd en kennis en ervaringen gedeeld. Kortom: we hebben van en met elkaar geleerd. Dit gesprek vond plaats tijdens bijeenkomsten op college- en instellingsniveau. Deze hebben wij regelmatig georganiseerd. De stafdiensten hebben vooral ondersteund bij de duiding van de informatie en de facilitering van het gesprek.

Twee hulpmiddelen boden houvast voor de colleges: het ontwikkelinstrument GPL en de implementatiekalender.

- Het ontwikkelinstrument is een hulpmiddel bij het gesprek. Het geeft inzicht in de componenten van gepersonaliseerd leren. Colleges hebben via dit instrument een nulmeting gepersonaliseerd leren uitgevoerd. Die bood inzage in het vertrekpunt van ieder college en welke stappen nog nodig zijn voor een goede implementatie.
- De implementatiekalender beschrijft in een tijdspad de benodigde ijkpunten om gepersonaliseerd leren mogelijk te maken. Ieder college heeft een eigen invulling gegeven aan deze planning, aangezien het beginpunt ook niet voor elk college gelijk was.

Gepersonaliseerd leren neemt een plaats in onder de noemer Flexpeditie. Dit is de verzamelterm voor onze beweging richting flexibel en toekomstbestendig onderwijs. Onder de Flexpeditie valt niet enkel onderwijsuitvoering, maar ook zaken als ontwerp en ondersteuning door onze systemen.

Hybride

In 2021 hebben alle colleges voor beroepsonderwijs verder gewerkt aan de doorontwikkeling van bestaande en nieuwe hybride leeromgevingen. Deze ontwikkeling wordt ondersteund door de kenniskring Hybride onderwijs, de pagina met alle informatie, de toolkit Hybride onderwijs en het onderzoek van het practoraat Research Lab.

GA NAAR
practoraat Research Lab

Daarmee hebben we de doelstelling voor 2022 al gehaald: hybride leeromgevingen realiseren volgens de typologieën van het ontwikkelinstrument. In 2022 zullen we samenwerkingen met het werkveld doorontwikkelen en bestendigen.

We updaten de ondersteunende instrumenten aan de hand van de inzichten van de afgelopen jaren. Inzichten die afkomstig zijn uit de verschillende projectgroepen hybride onderwijs en uit het flankerende onderzoek van het practoraat Research Lab.



Pilot Chatbot

We hebben een chatbot ingezet om de ondersteunende diensten beter bereikbaar te maken. Medewerkers van mboRijnland hebben hiervan actief gebruikgemaakt bij de livegang van Osiris. Wel bleek het voor de chatondersteuners lastig om de grote verscheidenheid aan vragen te beantwoorden die bij de start van het studiejaar aan hen werd gesteld. Ook het Onderwijs Service Center heeft de chatbot gebruikt om de bereikbaarheid te vergroten en om extra ondersteuning te bieden aan studenten. Het project StagePlus gebruikt de chatbot om werkzoekenden en studenten te ondersteunen bij het vinden van een stage of werk!

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot volgende resultaten:





Effectdoel	Indicator	Nulmeting 2018	Eind 2020	Eind 2022
Colleges zijn in voldoende mate ondersteund (voorwaarden-scheppende activiteiten) om gepersonaliseerd leren te implementeren.	• Ontwikkeling en brede inzet van ontwikkelinstrument Gepersonaliseerd onderwijs en een significante vooruitgang in de mate waarin een student zijn/haar opleiding kan personaliseren. • Een technische en digitale infrastructuur die gepersonaliseerd leren mogelijk maakt.	• Zie mijlpaal 2020 • EduArte. • Maatwerk in onderwijs-catalogus. • ELO ontbreekt. • Management-informatie niet leerprestatie-gericht • Untis	• Ontwikkel-instrument is gereed, in gebruik en de nulmeting voor alle opleidingen is uitgevoerd. - Aan de hand van de nulmeting concretiseren MBO Colleges de te behalen doelen voor 2022. • Xedule pilots. • Robot testen. • Data laag ter voorbereiding, o.a. learning analytics . • Pilot DLO. • I-coaches pilots. • Pilot chatbox.	• De MBO Colleges hebben bij nieuwe meting de doelen in kader van personaliseren van het onderwijs behaald. • Osiris. • Onderwijs-catalogus in standaard-oplossing. • brede implementatie Xedule. • ELO. • Robot operatief in gehele Shared Service Center Administraties. • Learning analytics. • Chatbot. • Dataketen selfservice, experiment blockchain.

Colleges zijn in voldoende mate ondersteund (voorwaarden-scheppende activiteiten) om hybride onderwijs te implementeren.	• Ontwikkeling en brede inzet van het ontwikkelinstrument Hybride onderwijs en een significante vooruitgang in de mate waarin een student onderwijs in een hybride setting ontvangt • Ontwikkelen van hybride onderwijsfaciliteiten en infrastructuur	• Zie mijlpaal 2020. • Dutch Innovation Factory	• Het ontwikkel-instrument Hybride onderwijs is gereed, in gebruik en de nulmeting is voor alle opleidingen uitgevoerd. Aan de hand van de nulmeting concretiseren de colleges de te behalen doelen voor 2022. • Grey Valley • Tango • Forum • Plaza • Plint Leiden • Typologieën hybride onderwijs uitwerken om de benodigde ondersteuning te bepalen.	• Colleges hebben bij nieuwe meting de doelen in kader van hybridisering van het onderwijs behaald. • Realiseren hybride omgevingen op basis van typologieën
--	--	--	---	---



Stand van Zaken per 31 december 2021

Gepersonaliseerd

Het doel voor 2022 is nog niet gehaald.
Het ontwikkelinstrument heeft wel een belangrijke bijdrage geleverd aan de implementatie van gepersonaliseerd leren.

Hybride

Het doel voor 2022 – elk college heeft hybride leeromgevingen volgens de typologieën uit het ontwikkelinstrument – is gehaald. De focus ligt op verduurzaming van deze leeromgevingen en samenwerkingen met het werkveld.

Verklaringen van eventuele afwijkingen

Gepersonaliseerd

Voor 2021 is geen doelbeschrijving gegeven en wijkt mboRijnland dus niet af. De inschatting voor 2022 is wel dat wij wat vertraging oplopen.

De Flexpeditie vraagt meer ruimte en tijd dan oorspronkelijk gedacht. Dit komt enerzijds omdat het gaat om een verandertraject. Er is grote behoefte geweest aan begrip en afstemming. Anderzijds door de systemen die in dienst moeten staan van onze ambities. Ook dit kost tijd.

Hybride

Geen afwijkingen, op koers voor de doelstelling van 2022. Hoewel colleges en teams heel flexibel zijn, is een deel van de hybride leeromgevingen (met name samenwerkingen in de horeca) afhankelijk van de beperkende maatregelen rondom COVID-19.

Maatregel 2 - Creëren van goede fysieke en digitale leeromgevingen

Serviceconcept

De drie ondersteunende centra hebben een gezamenlijke visie uitgewerkt op het verlenen van service. De visie is uitgewerkt in een model, genaamd het 'mboRijnland Serviceconcept; Méér dan Service'. Het concept

- geeft de samenhang weer van (ICT- voorzieningen);
- geeft inzicht in de ideale klantreis;
- beschrijft 'touchpoints';
- beschrijft hoe de ondersteuning vanuit de centra op een uniforme wijze wordt georganiseerd.

Het serviceconcept richt zich op studenten, aangemelde studenten en medewerkers. Met dit concept beloven de centra deze doelgroepen, dat mboRijnland hen zal voorzien van relevante informatie en persoonlijke ondersteuning wanneer dat nodig is.

In het serviceconcept staat de gebruiker centraal. Het doel van de drie ondersteunende centra met dit serviceconcept is om de zelfredzaamheid van de gebruiker te vergroten én om waar nodig ook persoonlijk beschikbaar te zijn.

Blended learning

Het afgelopen jaar hebben we als ondersteunende centra na een aantal succesvolle pilots de digitale leeromgeving verder uitgebreid met innovatieve educatieve tools. Zowel tijdens de lessen op school in het lokaal als tijdens lessen op afstand is volop geëxperimenteerd met het toevoegen van interactieve elementen aan de lessen. Mooie voorbeelden hiervan zijn de toolsuite van **Feedbackfruits** en **LessonUp**, waarmee inmiddels al 2100 lessen zijn aangemaakt. Daarnaast heeft een aantal teams geëxperimenteerd met **Classnotebook** voor het monitoren van leerdoelen. De i-coaches hebben ook in het verslagjaar invulling gegeven aan hun rol binnen mboRijnland. Het is hun taak de digitale onderwijsinnovatie te ondersteunen en te bevorderen. De streamingsfaciliteit voor online lesgeven die in drie lokalen in testopstelling aanwezig is, breiden we het komend jaar verder uit naar een aantal lokalen per locatie.

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator	Nulmeting 2018	Eind 2020	Eind 2022
Toegenomen mate van tevredenheid en veiligheidsgevoel t.a.v. de fysieke leeromgeving.	JOB/TOS monitor: • Voel je je veilig op school? • Ben je tevreden over de inrichting van de praktijklokalen? • Ben je tevreden over de theorielokalen/leerwerkplekken?	• 3,9 / 5 • 3,4 / 5 • 3,3 / 5	• 4 / 5 • 3,5 / 5 • 3,5 / 5	• 4,1 / 5 • 3,7 / 5 • 3,7 / 5

Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
Van het Studenttevredenheidsonderzoek 2021 zijn de volgende resultaten bekend: <i>Voel je je veilig op school?</i> Score 4,4 (doel 2022: 4,1) <i>Ben je tevreden over de inrichting van de praktijklokalen?</i> Score 3,9 (doel 2022: 3,7) Voor deze onderdelen zijn beide doelen behaald.	n.v.t.

Maatregel 3 - Voortdurende ontwikkeling van de docent

In 2021 hebben we verder ingezet op de professionalisering van medewerkers in verbinding met ons dagelijks werk. Het vakmanschap van onze collega's staat centraal: van docenten, teamleiders en van alle ondersteunende functies en directie. Zo heeft de Derde Donderdag in September in het teken gestaan van 'Meesters in Vakmanschap', waarbij collega's workshops hebben verzorgd op het gebied van thema's uit de kwaliteitsagenda. De speerpunten tijdens deze workshops waren:

- aandacht voor het goede gesprek;
- hybride onderwijs;
- gepersonaliseerd leren;
- de versterking van pedagogisch- en didactisch handelen.

In het afgelopen jaar heeft de coronapandemie invloed gehad op de ontwikkeling en scholing van onze medewerkers. Er is veel aandacht voor blended learning, online lesvormen en digitale vaardigheden. De online werkplekleeroplossing JOOST! Is ontwikkeld en ingericht voor het onderwijslogistieke proces van studieloopbaanbegeleiding.

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator	Nulmeting 2018	Eind 2020	Eind 2022
Continue ontwikkeling van de docent binnen het netwerk.	• Onderwijsteams stellen jaarlijks, als onderdeel van de teamplannen, een professionaliserings-plan op met focus op onder andere personaliseren, hybride leren en acteren in een lerend regionaal netwerk. • Jaarlijkse meting in Effectory-onderzoek naar tevredenheid van medewerkers over de eigen professionalisering op onder andere personaliseren, hybride leren en acteren in een lerend regionaal netwerk.	• 60% van de onderwijsteams heeft een professionaliserings-plan met beschreven focus. • Nulmeting in 2020	• 80% van de onderwijsteams heeft een professionaliserings-plan met beschreven focus. • Groeiende tevredenheid over eigen professionalisering ten opzichte van vorig jaar (2021 t.o.v. 2020).	• 100% van de onderwijsteams heeft een professionaliserings-plan met beschreven focus. • Groeiende tevredenheid over eigen professionalisering ten opzichte van vorig jaar (2022 t.o.v. 2021).

Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
In 2021 is de tevredenheid van onze medewerkers over de eigen professionalisering gestegen ten opzichte van 2020.	n.v.t.
Alle colleges en teams beschikken over scholingsplannen.	Professionalisering met focus op de kwaliteitsagenda kan nog concreter in de plannen worden opgenomen. De bestaande scholingsplannen zijn algemeen opgesteld.

Maatregel 4 - Plaats onafhankelijke en gepersonaliseerde onderwijslogistiek

In 2021 heeft mboRijnland twee belangrijke kernapplicaties geïmplementeerd: Osiris als studentinformatiesysteem en Xedule als applicatie voor plannen en roosteren. Hiermee is een belangrijke basis gelegd voor de flexibilisering van onze onderwijslogistiek.

Verder hebben we als school ervaring opgedaan met een nieuwe onderwijscatalogus als mogelijkmaker voor modulair onderwijsontwerp. Verschillende onderwijsteams hebben ervaring opgedaan met flexibel roosteren, ondersteund door de Xedule-module 'Myx'. Class Notebook is beproefd voor het registreren van voortgang op basis van leerdoelen en het opbouwen van een studentportfolio.

Tot slot is in 2021 het gesprek gevoerd over de aanscherping van ambities voor flexibel onderwijs. Daarbij gaat het vooral over de keuzevrijheid die we willen faciliteren voor de student. Dit gesprek is ondersteund met een architectuuruitwerking vanwege het belang van samenhang en standaardisatie ("standaardiseren om te flexibiliseren").

Deze activiteiten moeten de komende jaren leiden tot volgende resultaten:

Effectdoel	Indicator	Nulmeting 2018	Eind 2020	Eind 2022
Student/docent is eigenaar van zijn data.	De student/ medewerker heeft zelf regie over zijn eigen studie en/of loopbaangegevens en volledig inzicht in zijn eigen dossier in een persoonlijke omgeving. Buiten verplichtingen voortkomend uit de vigerende wet, bepaalt alleen hij welke gegevens hij in zijn dossier verzamelt en met wie hij ze deelt. De gegevens zijn volgens strenge eisen beveiligd en tijdens uitwisseling met externe partners altijd versleuteld.	Op dit moment is hier geen standaard-oplossing voor.	AFAS HR fase 2.	• AFAS HR fase 3 • Osiris • Xedule • Ontwikkeling van saMBO-ICT en EduMij wordt gevolgd. Mogelijk wordt geparticipeerd in een pilot wanneer deze beschikbaar komt. Idem voor medewerkers-dossier.

Stand van Zaken per 31 december 2021	Verklaringen van eventuele afwijkingen
Osiris en Xedule zijn geïmplementeerd. Deze tools ontwikkelen we verder als mogelijkmaker voor modulair onderwijs.	Het blijft mogelijk de doelen te bereiken voor 2022.

14.10 mboRijnland brede initiatieven

Initiatief 1 – Samenwerking met Yuverta (voorheen: Wellantcollege)

Eén van de initiatieven in de kwaliteitsagenda is de samenwerking met Yuverta. Deze is in de loop van de tijd aangescherpt en heeft een meer praktische insteek gekregen. Yuverta en mboRijnland werken in een aantal projecten samen om de regionale onderwijsopgave te realiseren. Waar mogelijk en wenselijk zoeken we een combinatie van groen en grijs onderwijs, waardoor leerlingen en studenten een grotere kans hebben op de arbeidsmarkt.

Initiatief 2: Leven Lang Ontwikkelplatform

Met de integratie van LLO in alle proceslijnen van de Flexpeditie gaat LLO geleidelijk tot de kern van de organisatie behoren.

De omzet en de onderwijslogistiek van contractonderwijs gaat 1 januari 2022 over naar de Colleges. In 2021 zijn alle voorbereidingen hiervoor gedaan. In de voorbereidingen is gefocust op de Colleges Welzijn & Zorg en Start-Up omdat zij hierin momenteel het verste zijn. Bij het flexibiliseren van het onderwijs wordt contractonderwijs met de doelgroep “werkveldstudenten dus nu integraal meegenomen.

LLokaal

Voor een Leven Lang Ontwikkelen is het belangrijk om werkveldstudenten te begeleiden in hun keuzes voor om- en bijscholen. Hiervoor zijn we in 2020 gestart met de ontwikkeling van de formule LLokaal. LLokaal is een initiatief van mboRijnland. Het is dé plek voor iedereen die verder wil en zich een leven lang wil blijven ontwikkelen. Ongeacht waar iemand staat in zijn carrière. Net gestart of met al een jarenlange ervaring, iedereen is welkom bij LLokaal. LLokaal inspireert, activeert en faciliteert door loopbaanoriëntaties aan te bieden en door mensen te

matchen met her-, om- en/of bijscholing richting een kansrijk beroep. LLokaal werkt actief samen met zijn partners zoals regionale overheden en organisaties, brancheorganisaties, bedrijfsleven en onderwijs.

In het verslagjaar is www.llokaal.nl online gegaan en is er een campagne gestart. Op 3 november is de fysieke locatie geopend op de begane grond van onze vestiging Bètaplein/Lammenschans in Leiden. De ruimte kent de volgende functies: SprekersLLokaal voor de inhoudelijke netwerkbijeenkomsten; TrainingsLLokaal voor de ontwikkeling van teams en afdelingen en het Grandcafé voor de ontmoetingen met relaties. Het Grandcafé en de gespreksruimten worden gebruikt voor de LLokaal- dienst loopbaanadviesing. Kortom mboRijnland kan met LLokaal nog beter invulling geven aan zijn visie om een knooppunt te zijn voor een lerend regionaal netwerk.

Arbeidsmarktregio

De COVID-19-crisis heeft het belang van een Leven Lang Ontwikkelen met goede om- en bijscholingsmogelijkheden onderstreept. Goede en passende scholing voor de werkveldstudent helpt de regionale arbeidsmarkt in de match van arbeidsvraag en aanbod.

mboRijnland zit in drie arbeidsmarktregio's en is hierdoor lid geworden van drie regionale mobiliteitsteams. In 2021 zijn deze regionale teams opgericht om werkloosheid te voorkomen. Alleen de verwachte werkloosheid door COVID-19 bleef uit. In plaats daarvan ontstond vooral arbeidsschaarste. De regionale mobiliteitsteams (RMT) gaan zich nu richten op de aansluiting van de arbeidsvraag op het arbeidsaanbod. In 2022 gaan deze RMT's van start. Elke arbeidsmarktregio heeft ook een leerwerkloket. mboRijnland is met UWV en de gemeenten hierin partner. In 2021 heeft elk leerwerkloket met een nieuwe coördinator een doorstart gemaakt. mboRijnland levert een onderwijsadviseur aan

de leerwerkloketten. Deze loketten helpen de gemeenten en UWV om vooral kansrijke kandidaten met een afstand tot arbeidsmarkt te voorzien van een onderwijsadvies, zodat ze kunnen deelnemen aan een leerwerktraject van de werkgevers-servicepunten.





15. Coronaparagraaf

De Universiteit Utrecht heeft onderzoek gedaan naar het welzijn van studenten in tijden van corona. Daaruit blijkt dat studenten meer hyperactiviteit, sociale problemen en druk door schoolwerk rapporteren. Extra ondersteuning bij schoolwerk en concentratieproblemen, maar ook aandacht voor de zorgen over de toekomst zouden voor hen het verschil kunnen maken. Vanuit mboRijnland kunnen wij hierin juist onze expertise inzetten om hun specifiek op die terreinen wat extra begeleiding te geven.

15.1 Kenschetsing problemen en genomen maatregelen

Uit het onderzoek blijkt ook dat studenten nog dezelfde onderwijsaspiraties en -verwachtingen hebben als voor corona. Met de juiste ondersteuning zijn zij wellicht sneller in staat om te voldoen aan hun eigen onderwijsverwachtingen.

Onderstaande (specifieke) groepen studenten ervaren meer problemen:

- alle studenten met een achterstand in de beroepspraktijkvorming die daardoor hun opleiding (nog) niet kunnen afronden;
- de studenten die in het schooljaar 2021-2022 nieuw instromen in de opleiding plus de reeds ingeschreven studenten die de coronamaatregelen hebben ervaren;
- de studenten op niveau 2, 3 en 4 die door het afstandsonderwijs en de (online) lessen achterstanden hebben opgelopen in taal- en rekenvaardigheden, vaktheorie, praktijkvaardigheden en beroepspraktijkvorming.

De erkende problemen bij deze studenten hebben vooral te maken met een gebrek aan motivatie.

Dat is ontstaan door uitval, stageverwervingsproblemen, vertraging in de studie, welzijnsproblemen, minder binding met de opleiding en met mboRijnland en beperkt praktijkonderwijs op locatie. Studenten tonen minder verantwoordelijkheidsgevoel voor hun studie-activiteiten. Eerstejaarsstudenten ervaren minder cohesie door online onderwijs. Stagelopende studenten vinden het lastig dat zij minder fysiek aanwezig kunnen zijn bij het stagebedrijf als gevolg van beperkende RIVM-maatregelen. Kwetsbare jongeren en jongeren met bepaalde gedragsstoornissen hebben door corona minder aandacht en begeleiding gekregen.

Het Nationaal Programma Onderwijs voor mbo, hbo en universiteit onderscheidt zes thema's. Vier daarvan zijn voor het mbo relevant. De hierboven genoemde problemen worden in het plan van mboRijnland verdeeld over deze vier NPO-thema's:

1. soepele in- en doorstroom;
2. welzijn studenten & sociale binding met de opleiding;
3. ondersteuning en begeleiding bij stages;
4. aanpak jeugdwerkloosheid.

We hebben deze verdeling gemaakt door steeds te beginnen met een analyse. Vanuit de analyse hebben we doelen gesteld om vandaaruit te komen tot een gewenst resultaat. Aan alle mbo-colleges hebben we gevraagd op deze manier hun plannen te ontwikkelen. Dit heeft geleid tot zeven deelplannen die we intern gaan uitvoeren én tot een overkoepelend plan met een samenvatting van die zeven plannen.

Om niet allemaal op zichzelf staande maatregelen te kiezen, hebben we geprobeerd de maatregelen zodanig te kiezen dat deze zowel aansluiten bij de NPO-doelen als bij de brede thema's van mboRijnland: flexibiliseren, gepersonaliseerd leren, hybride onderwijsvormen en een leven lang ontwikkelen. In samenwerking met onze regionale partners zoeken we duurzame oplossingen. Op die manier verbinden we korte termijn doelen met doelen die ook op langere termijn hun effect hebben. Zo maken we als mboRijnland van de nood een deugd en gaan we de uit te voeren maatregelen ook verankeren in onze organisatie.

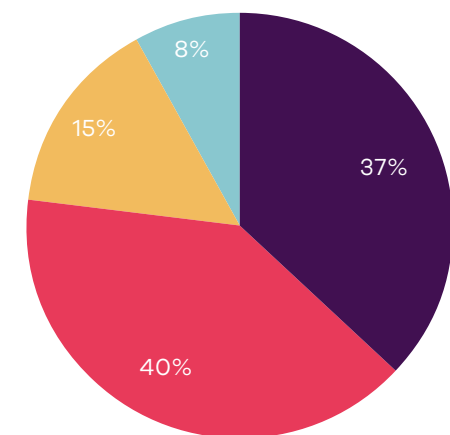
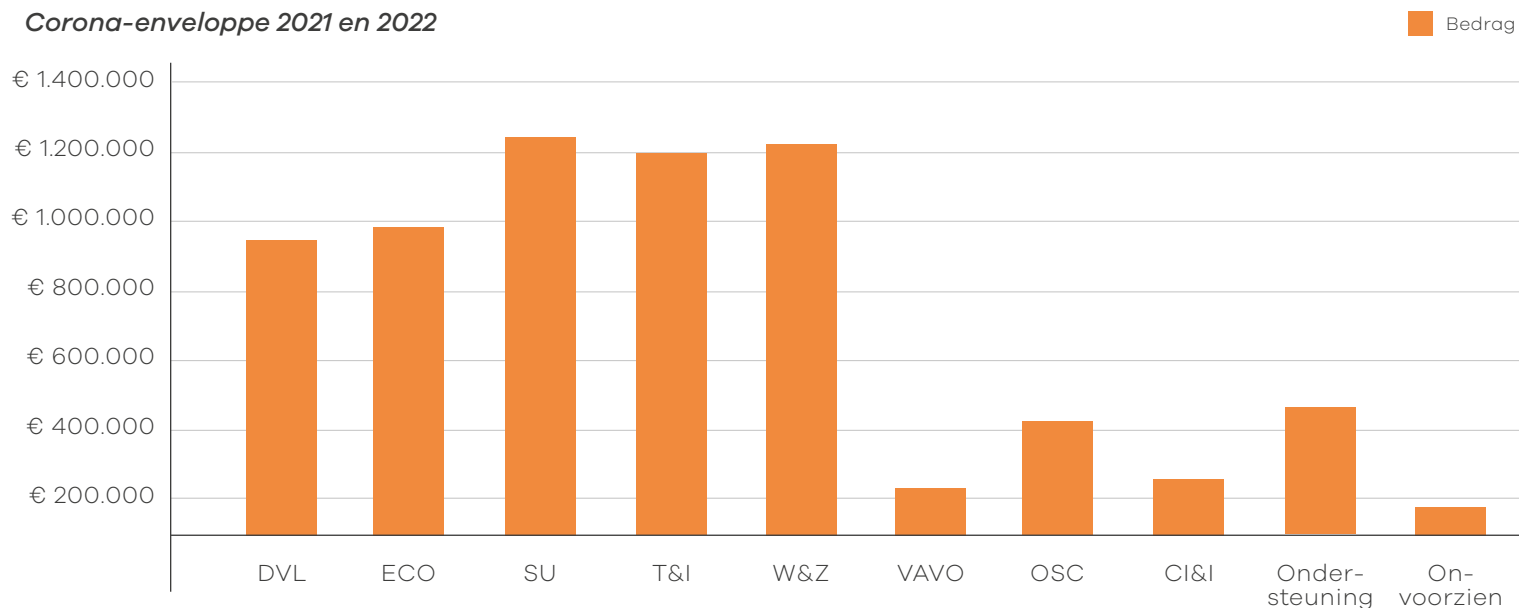


In het kort zijn de volgende maatregelen opgenomen in de plannen.

Thema 1 - Soepele in- en doorstroom	Thema 2 – Welzijn studenten en sociale binding opleiding	Thema 3 – Ondersteuning en begeleiding bij stages	Thema 4 – Aanpak jeugdwerkloosheid
1. Meerdere instroommomenten 2. Generieke vakken op maat 3. Professionalisering docenten op coaching 4. Verbeteren communicatie van de in- en doorstroom- mogelijkheden 5. Extra aandacht vanuit OSC bij uitval	1. Studenten een rol geven als peercoach 2. Jeugd/jongerenwerk op locatie inzetten direct bij de colleges 3. Studiebegeleidingsklassen 4. Kleinere klassen om de binding te versterken en beter te begeleiden 5. Activiteiten met groepen studenten om onderlinge binding te versterken	1. Extra formatieruimte voor intensievere begeleiding bij stages 2. Professionalisering BPV Bureau 3. Gebruikmaken van stagebeurzen	1. Intensiveren op exit- gesprekken 2. Verbinden van student en werkplek
€ 2,7 miljoen	€ 2,9 miljoen	€ 1,1 miljoen	€ 0,5 miljoen

15.2 Verdeling coronamiddelen

Corona-enveloppe 2021 en 2022



- 1. Soepele in- en doorstroom
- 2. Welzijn studenten & sociale binding opleiding
- 3. Ondersteuning en begeleiding bij stages
- 4. Aanpak jeugdwerkloosheid



15.3 Intern proces mboRijnland

Binnen mboRijnland hebben we een aantal acties ondernomen om de voortgang op het NPO-programma te monitoren. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de planning ligt bij de directies van de colleges en de centra.

Viermaandelijks rapporteren zij de voortgang op de thema's om die vervolgens te bespreken in het directieoverleg. Daarna worden de rapportages aangeboden aan het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

mboRijnland heeft een procesteam aangesteld om de overall coördinatie van het programma te realiseren. Dit procesteam onder leiding van een programmamanager heeft wekelijks een overleg met de directie van een college of centrum om de voortgang mondeling toe te lichten en hulpvragen uit te zetten.

Daarnaast heeft het procesteam maandelijks overleg met de gemeentelijke ambtenaar die contractpersoon van mboRijnland is. Zij deelt nieuwe ontwikkelingen met ons die relevant zijn voor het NPO-programma. Wij informeren haar over de voortgang op de verschillende thema's.

15.4 Realisatie 2021 per thema

Thema 1: Soepele in- en doorstroom

Studenten die in studiejaar 2021-2022 in- en doorstromen, hebben (mogelijk) een achterstand in hun ontwikkeling en zullen extra begeleiding nodig hebben om aan te haken bij het onderwijs in het mbo. Zij hebben ook hun school- en opleidingskeuze gemaakt zonder vooraf de school fysiek te bezoeken. Daardoor is de kans groter dan normaal dat zij gaan

twijfelen aan hun keuze met als gevolg vertraging en/of uitval. Bij College Vavo geldt dat alle studenten binnenkomen voor zogenoemd tweedekansonderwijs. Hun leeftijd, opleidingsniveau en behoefte aan begeleiding zijn divers. In het algemeen beginnen ze met een (leer)achterstand. Zij hebben dus sowieso passende ondersteuning en begeleiding nodig. Corona heeft de problematiek groter en complexer gemaakt.

Doelstellingen

De doelstellingen die onder het eerste thema vallen, zijn gericht op flexibilisering van het onderwijs. Daardoor kunnen studenten versnellen en vertragen afhankelijk van hun behoefte, zodat uitval wordt voorkomen.

De studenten zijn op school en krijgen de aandacht van de docenten die ze nodig hebben. We passen de lessen aan, aan het niveau van de studenten na meer online onderwijs en minder praktijkonderwijs. Dit wordt zichtbaar in het studiesucces:

- Hun basiskennis is op orde. Studenten hebben een grotere kans om te slagen voor de examens en om hun proeve van bekwaamheid te halen.
- Studenten in het laatste leerjaar van hun opleiding kunnen door deze inhaalslag diplomeren in juli 2022.
- Studenten in het tweede leerjaar van hun opleiding hebben achterstanden in hun opleiding weggewerkt.

In 2021 zijn een aantal belangrijke doelstellingen bereikt binnen dit thema, te beginnen met het vormgeven van de zogenoemde invoegstrook voor tussentijdse in- en doorstroommomenten voor de studenten. Deze invoegstrook zorgt ervoor dat studenten op het door hen gewenste moment kunnen in- en doorstromen bij een opleiding en hiermee actief in het leerproces blijven deelnemen. Om

ervoor te zorgen dat de in- en doorstromers snel een passend niveau ontwikkelen om de opleiding goed te kunnen volgen, is het onderwijs uitgebreid met extra lessen. Ook is er individuele begeleiding aangeboden om achterstanden weg te werken ter voorkoming van uitval. Met deze invoegstrook bewerkstelligen we dat studenten binnen mboRijnland gemakkelijker kunnen wisselen van opleiding, zodra ze zich realiseren dat een andere opleiding hun beter past.

Inzicht in achterstanden

Om inzicht te krijgen in de eventuele achterstanden en benodigde begeleiding, hebben extra gesprekken plaatsgevonden met de studenten tijdens de kennismakingsweek. Daarnaast heeft iedere student één extra uur met zijn of haar studieloopbaanbegeleider kunnen spreken. Studenten die in een vertraagd traject terecht zijn gekomen, hebben extra ondersteuning ontvangen op zowel sociaal-emotioneel gebied als binnen de studie, om hen naar een diploma te begeleiden.

De extra begeleiding is uitgevoerd door docenten en onderwijsassistenten. Daarbij hebben docenten ondersteuning gekregen van surveillanten en extra secretariële inzet.

Aanvullende ondersteuning

Om de doelstellingen te realiseren, heeft het Onderwijs Servicecentrum (OSC) ook aanvullende ondersteuning geboden door de volgende taken uit te voeren:

- Zij hebben voor 1 oktober 2021 de studenten gebeld die niet zijn verschenen, om de redenen daarvan te achterhalen en om hier eventueel op in te kunnen springen.
- Zij geven de studenten extra aandacht bij verzuim en bellen hen om eventuele behoeftes inzichtelijk te krijgen.

- In samenwerking met het onderwijsteam (OT) hebben zij klassenplannen opgesteld om de juiste ondersteuning te kunnen bieden.
- De studenten die het nodig hebben, geven zij begeleiding en ondersteuning vanuit het klassenplan of op basis van een individuele vraag.
- Onderwijs Servicecentrum en onderwijsteam hebben 75 procent van de klassen minimaal één keer besproken.
- Zij hebben concrete afspraken gemaakt met 75 procent van de slb'ers over passende ondersteuning van de studenten.
- Docenten zijn ook ondersteund bij het bieden van leer- en studieloopbaancoaching aan studenten. Dat is gerealiseerd door extra inzet op professionalisering in de vorm van trainingen.

Thema 2: Welzijn studenten en sociale binding opleiding

Corona heeft het welzijn van studenten onder druk gezet. Uit het eerder genoemde onderzoek van de Universiteit Utrecht naar het welzijn onder mbo-studenten blijkt, dat zij minder controle ervaren over hun leven, dat zij meer hyperactief zijn, fors meer sociale problemen ervaren en minder tevreden zijn met hun leven.

Inventarisatie

Uit inventarisatie binnen mboRijnland blijkt dat studenten behoefte hebben aan extra gesprekken met de docent over hoe het met hen gaat, aan extra begeleiding tijdens de stage en aan een luisterend oor. De problemen rond corona hebben geleid tot meer motivatieproblemen. Ze hebben moeite met een stage vinden en behouden. Ze vinden het lastig om aanwezig te zijn, om onderdeel te zijn van de maatschappij, om plezier te hebben in leren, om sociaal vaardig te zijn, om respect, eigenwaarde en vertrouwen te ervaren, om plannen en keuzes te maken. Veel studenten hebben

hierbij ook aangegeven het contact te missen met hun medestudenten.

De aankomende tweedejaarsstudenten hebben ernstig te lijden gehad onder de coronacrisis. Al snel nadat zij aan de opleiding waren begonnen, kwamen we met z'n allen in een lockdown terecht. De studenten hebben daardoor weinig binding gekregen met de opleiding en met hun medestudenten. Een aantal studenten is hierdoor minder gemotiveerd geraakt, wat terug te zien is in aanwezigheidscijfers en resultaten.



Extra inzet

Deze situatie vraagt extra inzet. We zien veel grotere verschillen ontstaan door corona in kansen van studenten. Vooral studenten met een persoonlijke of thuisproblematiek raken sneller buiten beeld tijdens de lessen, waardoor wij meer moeite moeten doen om ze te bereiken.

Daarentegen kan er juist een drempel zijn om weer actief deel te nemen aan fysiek onderwijs. Sturen op betrokkenheid en aanwezigheid is dan ook essentieel. Studenten die normaliter al minder binding hebben met school, merken ruimte en vrijheid.

Doelstellingen

De doelstelling van het tweede thema is om de studenten zich veilig en 'thuis' te laten voelen op school en in de basisgroep door de betrokkenheid te vergroten en ruimte te creëren om verbinding met elkaar te maken. Zowel tussen de studenten onderling als tussen studenten en docenten.

Daarnaast willen we de studenten op een voor hen passende manier begeleiden en ondersteunen in de door hen gestelde hulpvraag. Ook willen we de docenten en slb'ers ondersteunen in de samenwerking om zo de studiesuccessen van de studenten te bevorderen.

Om de doelen te behalen, zijn we in 2021 begonnen de sociaal-emotionele ontwikkeling van de studenten systematisch te volgen. We zetten hiervoor extra personeel en ondersteuning in, om zo tijdig en proactief te kunnen interveniëren met de juiste hulp en begeleiding. Daarnaast worden ook extra adviseurs ingezet bij de Integraal Begeleidingsoverleggen om te monitoren wat daaruit komt en hoe we de studenten daarin beter kunnen ondersteunen.

Als vorm van peer to peer-coaching zetten we tutors in voor laagdrempelige ondersteuning. De tutors zijn voornamelijk hbo-studenten met een achtergrond in sociale studies en/of toegepaste psychologie. Deze vorm van peer to peer-coaching ervaren de studenten als zeer positief. We zetten deze vorm steeds breder in binnen mboRijnland.

Ten slotte werken we in kleinere klassen om de binding te versterken en de begeleiding van studenten te verbeteren. De docenten ervaren dat ze op deze manier meer tijd hebben voor de begeleiding van de studenten. Daarnaast zien zij dat de studenten meer betrokken zijn bij de les.

Thema 3: Ondersteuning en begeleiding bij stages

Inventarisatie

Door corona heeft een grote groep studenten lang geen stage gelopen. Zij zochten een plek in de zakelijke dienstverlening en in sectoren waar bedrijven de deuren (tijdelijk) moesten sluiten en die niet konden overstappen op online dienstverlening, zoals haar- en schoonheidsverzorging, sport en bewegen, toerisme en recreatie en particuliere beveiliging. Dit is voor veel studenten van invloed geweest op de voortgang van de opleiding. Ook ontwikkeling van sociale en praktische vaardigheden kunnen hierdoor achterblijven.

Ondanks dat er veel bpv-plekken zijn en veel studenten op zoek zijn naar een werkplek, kan de match tussen deze twee nog niet altijd voldoende worden gemaakt. Daardoor kan ongewenst studieoverstapting ontstaan.

We zien dat door het gebrek aan personeel bij leerbedrijven en de druk op sommige sectoren, studenten vaker als werknemer worden ingezet in plaats van als stagiair. Hierdoor is er minder tijd bij praktijkopleiders voor het praktijkgericht opleiden in de beroepspraktijkvorming. 'Uitvoerende handjes' worden dan belangrijker dan lerende studenten.

Doelstellingen

De doelstellingen binnen dit thema zijn gericht op duurzame verbetering van de beroepspraktijkvorming en de begeleiding daarin op school en in het werkveld. We willen dit realiseren door studenten beter te coachen op leerdoelen (ook in de praktijk), door online begeleidingsgesprekken te voeren en door aan het werkveld feedback te geven op leervorderingen. Hiermee kunnen we de achterstanden van de student in een hoger tempo wegwerken.

Daarnaast zetten we alternatieve, hybride vormen van stage in en bieden we zo veel mogelijk maatwerk.

Gedurende 2021 hebben we alternatief onderwijs aangeboden om de praktische vaardigheden te vergroten als vervanging van de beroepspraktijkvorming en om zo op een alternatieve manier de stagedoelen te behalen. Daarnaast zijn in samenwerking van externe organisaties alternatieve BPV-plaatsen aangeboden en hebben we voor 2022 een stagemarkt georganiseerd om de studenten en bedrijven met elkaar in contact te brengen.

Thema 4: Aanpak jeugdwerkloosheid

Een aantal net afgestudeerde studenten ervaren een afstand tot de arbeidsmarkt. Die is vaak te wijten aan drie grote problemen:

- onvoldoende beheersing van de Nederlandse taal;
- onbekendheid met de Nederlandse cultuur;
- andere werknemersvaardigheden.

De uitvoering op dit thema is nog in ontwikkeling en zal in 2022 verder vorm krijgen. We bereiden al wel concrete stappen voor. Zo willen we oud-studenten gaan begeleiden vanuit een leven lang ontwikkelen voor een periode van één jaar om te bewerkstelligen dat zij een vast contract krijgen. Ook willen we exitgesprekken intensiveren en meer doen om te komen tot een goede verbinding van de studenten met hun werkplek.



Bijlage: Exameninstrumenten 2020-2021

MBO College	Studierichting	Crebo	Opleiding	Route 1	Route 2	Route 3
Dienstverlening	Bakkerij	25183	Patissier	X		
Dienstverlening	Bakkerij	25172	Leidinggevende Bakkerij	X		
Dienstverlening	Bakkerij	25173	Uitvoerend bakker	X		
Dienstverlening	Bakkerij	25174	Zelfstandig Werkend Bakker	X		
Dienstverlening	Bakkerij	25614	Boulangier	X		
Dienstverlening	Facilitaire Dienstverlening	25608	Facilitair Leidinggevende	X		
Dienstverlening	Facilitaire Dienstverlening	25609	Allround Facilitair Medewerker	X		
Dienstverlening	Horeca	25170	Leidinggevende Bediening	X		
Dienstverlening	Horeca	25181	Leidinggevende Keuken	X		
Dienstverlening	Horeca	25184	Manager/Ondernemer Horeca	X		
Dienstverlening	Horeca	25185	Meewerkend Ondernemer Horeca	X		
Dienstverlening	Horeca	25168	Gastheer/gastvrouw	X		
Dienstverlening	Horeca	25180	Kok	X		
Dienstverlening	Horeca	25171	Zelfstandig werkend gastheer/gastvrouw	X		
Dienstverlening	Horeca	25182	Zelfstandig werkend kok	X		
Dienstverlening	Horeca	23084	Fastservice Medewerker	X		
Dienstverlening	Orde & Veiligheid	25408	Coördinator Beveiliging*		X	
Dienstverlening	Orde & Veiligheid	25160	Leidinggeven op basis van vakmanschap	X		
Dienstverlening	Orde & Veiligheid	25409	Handhaver toezicht en veiligheid	X		
Dienstverlening	Orde & Veiligheid	25407	Beveiliging	X		
Dienstverlening	Sport & Bewegen	25415	Sport- en bewegingsleider	X		
Dienstverlening	Sport & Bewegen	25414	Sport- en bewegingscoördinator	X		

* Gezamenlijk ontwikkeld met aantal ROC's



Dienstverlening	Sport & Bewegen	25415	Sport- en bewegingsleider BBL	X		
Dienstverlening	Sport & Bewegen	25414	Sport- en bewegingscoördinator BBL	X		
Dienstverlening	Toerisme & Recreatie	25648	Zelfstandig Medewerker Leisure & Hospitality	X		
Dienstverlening	Toerisme & Recreatie	25649	Zelfstandig Medewerker Travel en Hospitality	X		
Dienstverlening	Toerisme & Recreatie	25646	Leidinggevende Leisure & Hospitality	X		
Dienstverlening	Toerisme & Recreatie	25647	Leidinggevende Travel & Hospitality	X		
Dienstverlening	Uiterlijke verzorging: Haarverzorging	25641	Kapper	X		
Dienstverlening	Uiterlijke verzorging: Haarverzorging	25642	Hairstylist dame	X		
Dienstverlening	Uiterlijke verzorging: Haarverzorging	25643	Hairstylist heer	X		
Dienstverlening	Uiterlijke verzorging: Haarverzorging	25401	Salonmanager (kopjaar)	X		
Dienstverlening	Uiterlijke verzorging: Haarverzorging	25644	Salonmanager dame	X		
Dienstverlening	Uiterlijke verzorging: Haarverzorging	25645	Salonmanager heer	X		
Dienstverlening	Uiterlijke Verzorging: Schoonheidsverzorging	25404	Schoonheidsspecialist	X		
Dienstverlening	Uiterlijke Verzorging: Schoonheidsverzorging	25403	Allround schoonheidsspecialist	X		
Economie	Business Support	26019	Medewerker Business Support	X		
Economie	Commercie	25132	International business studies (Engelstalig)	X		
Economie	Commercie	25132	Junior accountmanager	X		
Economie	Commercie	23064	Sales, Finances & Export	X		
Economie	Commercie	26026	E-Commerce Manager	X		
Economie	Financieel	25138	Medewerker Business Administration & Control (Bedrijfsadministrateur)	X		
Economie	Juridische opleidingen	25145	Medewerker Legal & HR-services (Juridisch Administratief Dienstverlener)	X		
Economie	Marketing & Communicatie	25148	Medewerker Marketing en Communication	X		
Economie	Marketing & Communicatie	25148	Internationaal Medewerker Marketing & Business Events	X		
Economie	Marketing & Communicatie	25147	Medewerker Marketing & Business Events	X		
Economie	Transport en Logistiek	25379	Manager transport en logistiek	X		

Economie	Transport en Logistiek	25371	Logistiek medewerker	X		
Economie	Transport en Logistiek	25372	Logistiek teamleider	X		
Economie	Transport en Logistiek	25371	Logistiek medewerker + vrachtwagenchauffeur	X		
Economie	Transport en Logistiek	25372	Logistiek teamleider + vrachtwagenchauffeur	X		
Economie	Verkoop en Ondernemerschap	25167	Verkoper	X		
Economie	Verkoop en Ondernemerschap	25155	Verkoopspecialist	X		
Economie	Verkoop en Ondernemerschap	25165	Vakman-ondernemer	X		
Economie	Verkoop en Ondernemerschap	25162BOL2	Internationaal Manager Retail & Hospitality	X		
Economie	Verkoop en Ondernemerschap	25162	Manager retail	X		
MLO	Middelbaar Laboratoriumonderwijs	25044	Allround Laborant	X		
MLO	Middelbaar Laboratoriumonderwijs	25045	Biologisch-Medisch Analist		X	
MLO	Middelbaar Laboratoriumonderwijs	25046	Chemisch-Fysisch Analist		X	
Start-Up	Entreeopleiding	25250	Assistent bouwen, wonen en onderhoud	X		
Start-Up	Entreeopleiding	25253	Assistent installatie- en constructietechniek	X		
Start-Up	Entreeopleiding	25255	Assistent mobiliteitsbranche	X		
Start-Up	Entreeopleiding	25252	Assistent horeca, voeding of voedingsindustrie	X		
Start-Up	Entreeopleiding	25254	Assistent logistiek	X		
Start-Up	Entreeopleiding	25257	Assistent verkoop/retail	X		
Start-Up	Entreeopleiding	25251	Assistent dienstverlening en zorg	X		
Start-Up	Servicemedewerker	26007	Servicemedewerker	X		
Techniek & ICT	ICT - Beheer en Onderhoud	25606	Expert IT systems and devices	X		
Techniek & ICT	ICT - Beheer en Onderhoud	25605	Allround Medewerker IT systems and devices	X		
Techniek & ICT	ICT - Mediavormgeving	25633	Mediavormgever	X		
Techniek & ICT	ICT -Software Development	25604	Software Developer	X		
Techniek & ICT	Metaal - Werkuigbouw	25298	Allround Verspaner	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy, Bouw en Onderhoud	25118	Allround timmerman	X		

Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy, Bouw en Onderhoud	25104	Middenkaderfunctionaris bouw	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy, Bouw en Onderhoud	25128	Timmerman	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy, Bouw en Onderhoud	25023	Allround Vakkraft Onderhoud- en Klussenbedrijf	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy, Elektrotechniek	25297	Technicus Engineering, Elektrotechniek	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy, Elektrotechniek	25332	Eerste monteur elektrotechnische installaties woning en utiliteit	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy, Elektrotechniek	25297	Beroepshavo Techniek & ICT (Technicus Engineering)	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy, Elektrotechniek	25333	Monteur elektrotechnische installaties	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy, Infra	25105	Middenkaderfunctionaris Infra	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy, Installatietechniek	25561	Eerste monteur Koude- en Klimaatssystemen	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy, Installatietechniek	25307	Eerste monteur service en onderhoud werktuigkundige installaties	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy, Installatietechniek	25297	Technicus engineering, installatietechniek	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy, Installatietechniek	25350	Monteur werktuigkundige installaties	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy, Installatietechniek	25348	Eerste monteur Utiliteit	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy, Installatietechniek	25349	Eerste monteur woning	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy, Installatietechniek	25559	Airco/Warmtepompmonteur	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy: Bedrijfsopleiding	25263	Technicus elektrotechnische installaties, woning en utiliteit	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy: Bedrijfsopleiding	25161	Technisch Leidinggevende	X		
Techniek & ICT	Smart Building en Smart Energy: Bouw en Onderhoud	25119	Uitvoerder bouw	X		
Techniek & ICT	Smart Industry, Smart Health en Smart Logistics, Elektrotechniek	25297	Technicus Engineering, Elektrotechniek	X		

Techniek & ICT	Smart Industry, Smarth Health en Smart Logistics, Elektrotechniek	25297	Technicus Engineering, Elektrotechniek	X		
Techniek & ICT	Smart Industry, Smarth Health en Smart Logistics, Elektrotechniek	25333	Monteur elektrotechnische installaties	X		
Techniek & ICT	Smart Industry, Smarth Health en Smart Logistics, Installatietechniek	25297	Technicus Engineering, Installatietechniek	X		
Techniek & ICT	Smart Industry, Smarth Health en Smart Logistics, Mechatronica	25297	Technicus engineering, met keuzedeel Smart Technology	X		
Techniek & ICT	Smart Industry, Smarth Health en Smart Logistics, Mechatronica	25344	Technicus Mechatronica Systemen	X		
Techniek & ICT	Smart Industry, Smarth Health en Smart Logistics, Mechatronica	25342	Monteur mechatronica	X		
Techniek & ICT	Smart Industry, Smarth Health en Smart Logistics, Mechatronica	25340	Eerste Monteur Mechatronica	X		
Techniek & ICT	Smart Industry, Smarth Health en Smart Logistics, Mechatronica	25297	Technicus engineering Mechatronica	X		
Techniek & ICT	Smart Industry, Smarth Health en Smart Logistics, Metaal/Werktuigbouw	25297	Technicus engineering, werktuigbouw	X		
Techniek & ICT	Smart Industry, Smarth Health en Smart Logistics, Metaal/Werktuigbouw	25291	Constructiewerker	X		
Techniek & ICT	Smart Industry, Smarth Health en Smart Logistics, Metaal/Werktuigbouw	25286	Allround constructiewerker	X		
Techniek & ICT	Smart Mobility: Autoschadeherstel/ autospuiter	25225	Autoschadehersteller	X		
Techniek & ICT	Smart Mobility: Autoschadeherstel/ autospuiter	25228	Autospuiter	X		
Techniek & ICT	Smart Mobility: Autoschadeherstel/ autospuiter	25226	Eerste Autoschadehersteller	X		
Techniek & ICT	Smart Mobility: Autoschadeherstel/ autospuiter	25229	Eerste Autospuiter	X		
Techniek & ICT	Smart Mobility: Autotechniek	25244	Eerste autotechnicus	X		
Techniek & ICT	Smart Mobility: Autotechniek	25242	Autotechnicus	X		
Techniek & ICT	Smart Mobility: Autotechniek	25249	Technisch specialist personenauto's	X		
Welzijn en Zorg	Assisterende in de gezondheidszorg	25053	Medewerker Steriele Medische Hulpmiddelen	X		
Welzijn en Zorg	Assisterende in de gezondheidszorg	25650	Apothekersassistent	X		

Welzijn en Zorg	Assisterende in de gezondheidszorg	25053	Medewerker Steriele Medische Hulpmiddelen	X		
Welzijn en Zorg	Assisterende in de gezondheidszorg	25650	Apothekersassistent	X		
Welzijn en Zorg	Assisterende in de gezondheidszorg	25490	Tandartsassistent	X		
Welzijn en Zorg	Assisterende in de gezondheidszorg	25473	Doktersassistent	X		
Welzijn en Zorg	Maatschappelijke zorg	25474	Agogisch medewerker geestelijke gezondheidszorg	X		
Welzijn en Zorg	Maatschappelijke zorg	25477	Persoonlijk begeleider gehandicaptenzorg	X		
Welzijn en Zorg	Maatschappelijke zorg	25478	Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen	X		
Welzijn en Zorg	Maatschappelijke zorg	25656	Maatschappelijke Zorg/Verzorgende individuele gezondheidszorg	X		
Welzijn en Zorg	Maatschappelijke zorg	25474	Persoonlijk begeleider Gehandicaptenzorg en Specifieke Doelgroepen	X		
Welzijn en Zorg	Maatschappelijke zorg	25656	Maatschappelijke Zorg/Verzorgende individuele gezondheidszorg	X		
Welzijn en Zorg	Pedagogisch Werk	25484	Gespecialiseerd pedagogisch medewerker (Maatwerk BBL)	X		
Welzijn en Zorg	Pedagogisch Werk	25603	Pedagogisch medewerker kinderopvang	X		
Welzijn en Zorg	Pedagogisch Werk	25484	Gespecialiseerd pedagogisch medewerker	X		
Welzijn en Zorg	Pedagogisch Werk	25485	Onderwijsassistent	X		
Welzijn en Zorg	Sociaal werk	25615	Sociaal Werker	X		
Welzijn en Zorg	Verpleegkunde	25480	Verpleegkundige versneld (BBL Januari start)	X		
Welzijn en Zorg	Verpleegkunde	25655	Verpleegkundige	X		

16. Contactgegevens

ALPHEN AAN DEN RIJN

Ambonstraat 1
2405 EN Alphen a/d Rijn

Economie
Entreeopleidingen
Orde & Veiligheid
Servicemedewerker
Sport & Bewegen
Welzijn
Zorg

GOUDA

Groen van Prinsterersingel 52
2805 TE Gouda

Bakkerij
Entreeopleidingen
Horeca
ICT
Orde & Veiligheid
Servicemedewerker
Sport & Bewegen
Techniek
Uiterlijke verzorging
Welzijn
Vavo
Zorg

LEIDEN

Bètaplein 18
2321 KS Leiden

Bakkerij
Economie
Entreeopleidingen
Horeca
ICT
Servicemedewerker
Techniek
Welzijn

LEIDEN

Breestraat 46-48
2311 CS Leiden

Welzijn
Zorg

LEIDEN

Gitstraat 2
2332 RB Leiden

Techniek (Bouw en Infra)

LEIDEN

Storm Buysingstraat 18c
2332 VW Leiden

Horeca
Orde & Veiligheid
Sport & Bewegen
Toerisme & Recreatie
Uiterlijke Verzorging
Vavo

LEIDEN

Zernikedreef 11
(gebouw Hogeschool Leiden)
2333 CK Leiden

Middelbaar Laboratorium Onderwijs

LEIDSCHENDAM -VOORBURG

Fluitpolderplein 7
2262 ED Leidschendam-Voorburg

Economie
Entreeopleidingen
Servicemedewerker
Welzijn
Zorg

WOERDEN

Polanerbaan 15
3447 GN Woerden

Economie
Entreeopleidingen
Servicemedewerker
Vavo
Welzijn
Zorg

ZOETERMEER

Van Doornenplantsoen 11
2722 ZA Zoetermeer

Economie
Entreeopleidingen
Servicemedewerker
Orde & Veiligheid
Vavo
Welzijn
Zorg

ZOETERMEER

AYERS ROCK

Buytenparklaan 14
2717 AX Zoetermeer

Sport & Bewegen

BESTUUR EN CENTRUM VOOR STRATEGIE & ADVIES

Bètaplein 18
2321 KS Leiden

CENTRUM VOOR SERVICE & SUPPORT EN CENTRUM VOOR INNOVATIE & INFORMATIE

Groen van Prinsterersingel 52
2805 TE Gouda

Stichting regionaal opleidingencentrum mboRijnland

Statutaire zetel: Leiden
KvK-nummer: 41159510



