



mbo**rijn**//land

Jaarverslag mboRijnland 2023

Voorwoord

Wij leiden op voor een inclusieve en duurzame samenleving. In ons onderwijs werken wij elke dag aan de toekomst van studenten én werkenden en daarmee ook aan de toekomst van onze samenleving.

We werken vanuit onze strategische agenda die inzet op een organisatie die leidt tot meer verbinding, eigenaarschap en werkplezier. Dit zorgt ervoor dat professionals graag bij en met ons werken en dat wij kwalitatief het best mogelijke onderwijs kunnen bieden aan onze studenten. Dit doen we aan de hand van vijf speerpunten: continue kwaliteitsverbetering, flexibel onderwijs, sterk regionaal netwerk, oog voor elkaar, vitaal en veilig en digitalisering als mogelijkmaker. Op al onze speerpunten hebben we stappen gezet.

We zijn trots op de resultaten van het vierjaarlijks onderzoek door de Onderwijsinspectie. De sturing op continue kwaliteitsverbetering en de grote inzet van de onderwijsteams hebben geleid tot verbeteringen die zichtbaar en merkbaar zijn voor studenten. Dit betekent dat de basis bij mboRijnland op orde is!

We hebben verder grote stappen gezet op weg naar flexibel, modulair mbo- en vavo-onderwijs. Onze ontwerpers hebben alle opleidingen binnen mboRijnland modulair ontworpen. Met een modulaire structuur kunnen wij onze studenten gepersonaliseerde leertrajecten aanbieden. Studenten kunnen daardoor hun opleiding verdiepen, verbreden, verlengen en versnellen. Om goed inzicht te krijgen in hoe we modulair onderwijs met elkaar kunnen organiseren en om te leren wat dit vraagt van onze mensen, processen en systemen, openden we in 2023 de proeftuin Modulair Onderwijs. In deze proeftuin onderzochten zes onderwijsteams hoe we modulair onderwijs het beste kunnen organiseren en digitaal kunnen ondersteunen.

Onderwijs maken we zo veel mogelijk in co-creatie met het bedrijfsleven. Ook werken we veel samen met gemeentes en andere onderwijsinstellingen. Op

die manier weten wij en onze partners wat we van elkaar kunnen verwachten. Een mooi voorbeeld is het Centrum voor Innovatief Vakmanschap (CIV) Smart Technology, dat in 2023 een RIF-subsidie kreeg om de bestaande publiek-private samenwerking op te schalen en uit te breiden. Ook de andere CIV's – CIV Welzijn & Zorg, CIV Bio Sciences en CIV Leven Lang Flex – ontwikkelden zich door. In het afgelopen jaar konden we hierdoor weer nieuwe knooppunten toevoegen aan ons sterk regionaal netwerk.

In 2023 zijn we verder aan de slag gegaan met het opstellen van de werkagenda. Omdat we het belangrijk vinden om te werken met één koers en één richting, hebben we met elkaar bekeken waar extra inzet nodig is, aanvullend op onze strategische agenda. In onze werkagenda komen integraal begeleiden, StagePLUS, de taal- en rekenschool en de practoraten op meerdere plekken terug. Die initiatieven had mboRijnland al eerder opgezet of waren we al van plan om te starten. Daarnaast versterken we al bestaande initiatieven op het gebied van stagebegeleiding, begeleiding gericht op het welzijn van de student en studentparticipatie. Verder zetten we in op professionalisering van medewerkers op verschillende gebieden.



Door dit jaarverslag heen hebben we vele mooie voorbeelden van samenwerkingen en projecten opgenomen. Uiteindelijk doel is het bieden van zo goed mogelijk onderwijs aan onze studenten.

Saskia Schenning, Otto Jelsma en Oege de Jong

College van Bestuur

Inhoud

1. Missie en belofte

pagina 5

2. Onze strategie

pagina 8

3. Student in beeld

pagina 23

4. Medewerker in beeld

pagina 37

5. Verslag Raad van Toezicht

pagina 50

6. Ondernemings- raad

pagina 56

7. Studenten- raad

pagina 58

8. Financieel verslag

pagina 61

9. Continuïteits- en risico- paragraaf

pagina 67

10. Jaarrekening

pagina 77

11. Overige gegevens

pagina 101

12. Activiteiten MBO Colleges

pagina 104

Examen- instrumenten 2021-2022

pagina 124

Contact- gegevens

pagina 134



mborijn//land
WELKOM

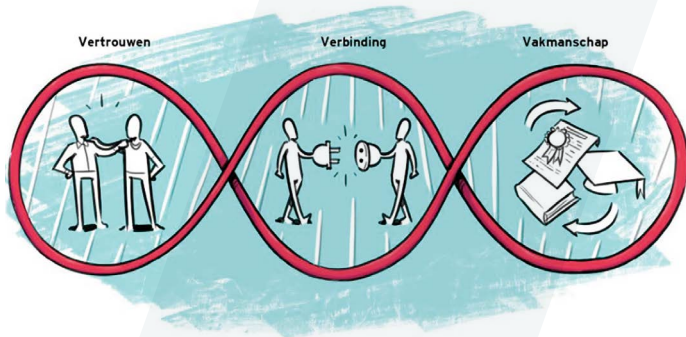


1. Missie en belofte

1.1. Missie

Onze missie: Wij leiden op voor een inclusieve en duurzame samenleving.

In ons onderwijs werken wij niet alleen aan de toekomst van onze studenten. Ook leggen we met ons onderwijs de basis voor een inclusieve samenleving, waarin iedereen meetelt en van waarde is. Een samenleving waarin iedereen 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 op een meer duurzame omgang met onze planeet.



Burgerschap

De burgerschapslessen zijn een manier om studenten voor te bereiden op hun rol in de samenleving. In die lessen komen allerlei ontwikkelingen in de maatschappij aan bod. In 2023 werden mooie voorbeelden van burgerschapslessen bij mboRijnland gedeeld in de media.

Merve Kiliç-Ayan, docent Burgerschap, ging in haar les het gesprek met studenten aan over de situatie in Israël en Gaza. NOS en de Volkskrant kwamen op locatie Breestraat langs in de klas om dat te bespreken. Studenten vonden het fijn om dit onderwerp te bespreken en de meningen van anderen te horen. De klas was een veilige plek, waar iedereen zijn mening kon uiten. Bekijk hier het [NOS-item](#) en lees hier het artikel in de [Volkskrant](#).

Op onze locatie Polanerbaan was de [presentatie van het rapport](#) 'Versterken Weerbaarheid Democratische Rechtsorde'. Dit rapport was geschreven door de adviescommissie onder leiding van burgemeester Ahmed Marcouch. Naar aanleiding van de presentatie maakte RTL Nieuws een reportage van een les burgerschap met onze docent Hans Meinema en een aantal studenten. Zij werden naderhand ook bevraagd voor de camera. Een geweldige ervaring voor de studenten. Bovendien was onze voorzitter van het College van Bestuur, Otto Jelsma, gevraagd om namens het mbo-onderwijs deel te nemen aan het panelgesprek. Hij gaf aan dat burgerschap verder reikt dan de lessen burgerschap. "Het is een cultuur, een houding, waarin we alle medewerkers en docenten meenemen en die in het DNA van onze onderwijsinstelling zit."

1.2. Kernwaarden

Vertrouwen

We geven elkaar de kans om mee te denken over de inhoud en organisatie van het werk. Alle collega's krijgen de ruimte om 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 onze studenten. Als zij zich verantwoordelijk voelen voor het eigen leerproces, kunnen ze het beste uit zichzelf halen.

Verbinding

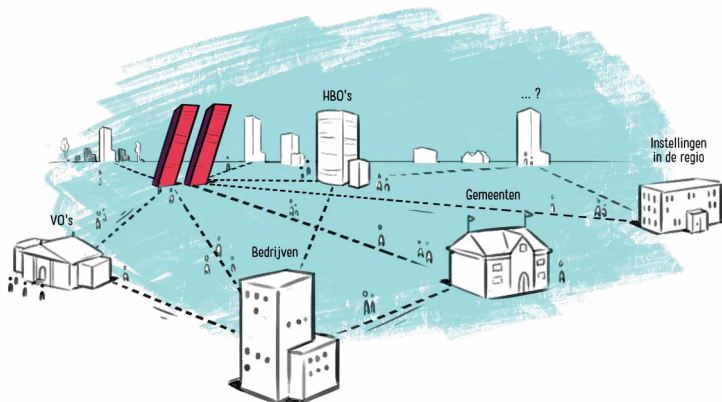
Samenwerking staat voorop, zowel met studenten als met collega's. Deze verbinding leggen we ook met bedrijven, instellingen en andere scholen. Daarbij zijn we gericht op het belang van de ander, op zijn behoeften en ambities. Die verbinden we met onze eigen drijfveren. We maken tijd om elkaar persoonlijk 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 leidinggevenden. 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 de sociale cohesie in de samenleving. Ook zorgen we dat ons onderwijs aansluit bij het jeugdbeleid in de regio en bij de regionale onderwijsagenda.



De samenwerkingen geven we graag een formeel karakter. Op die manier weten wij en onze partners wat we van elkaar kunnen verwachten. Een mooi voorbeeld hiervan is het Centrum voor Innovatief Vakmanschap (CIV) Smart Technology (ST).

Het CIV ST heeft in 2023 een RIF-subsidie gekregen om de bestaande publiek-private samenwerking op te schalen en uit te breiden.

De subsidie is toegekend voor vier jaar. We gebruiken die subsidie om een practoraat Smart Technology & Innovatie in te richten, om het onderwijs te flexibiliseren en om het Experience Centers Smart Technology vorm te geven.

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

1.4. Juridische structuur 2023

Stichting mboRijnland wordt bestuurd door een statutair bestuur. Dit noemen we het College van Bestuur. Het CvB is het bevoegd gezag van mboRijnland zoals de Wet Educatie Beroepsonderwijs dat bedoelt. Stichting mboRijnland kent verder een Raad van Toezicht. Deze houdt toezicht op de manier waarop het College van Bestuur de stichting en de school aanstuurt.

Het College van Bestuur overlegt intensief met de medezeggenschapsorganen. In de uitoefening van bevoegdheden volgt de medezeggenschap de zeggenschap.

mboRijnland is 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

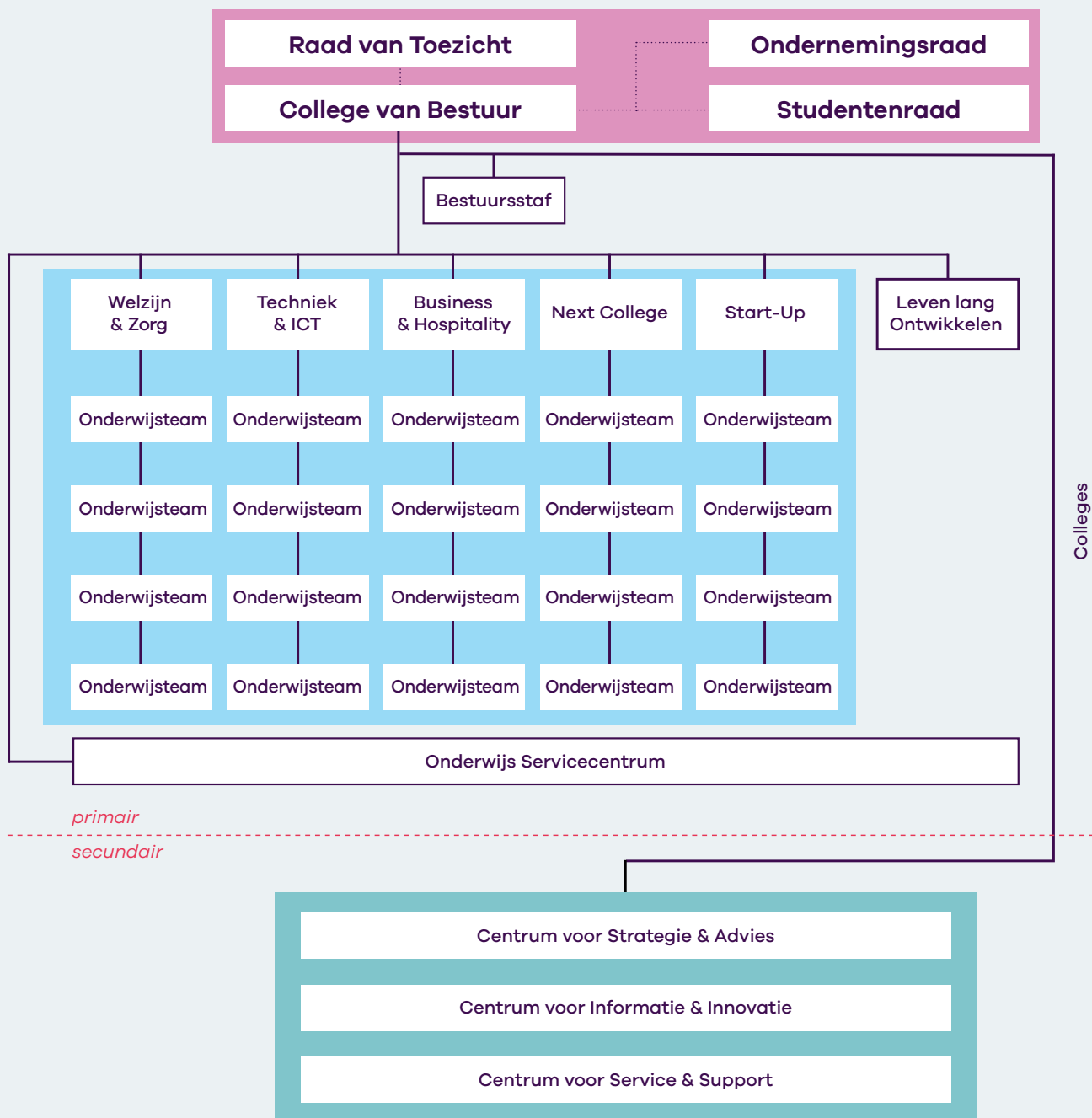
Binnen mboRijnland hebben we ons onderwijs kleinschalig georganiseerd. Studenten krijgen les van een relatief klein docententeam. De docenten hebben veel aandacht voor de ontwikkeling van studenten, onder meer door persoonlijke contacten met hen te onderhouden. Bovendien heeft iedere student een eigen studieloopbaanbegeleider. Deze helpt hem bij het plannen van zijn studie, stage en examens. Ieder team maakt onderdeel uit van een domeingericht college. Dit bevordert de samenwerking tussen de onderwijsteams en zorgt dat ons onderwijs goed aansluit bij de scholingsvragen van de arbeidsmarkt.

Het Onderwijs Servicecentrum (OSC) voert binnen mboRijnland de verzuimbegeleiding uit en de tweedelijns studentenbegeleiding. Het Onderwijs Servicecentrum komt in zicht wanneer studenten een ondersteuningsbehoefte hebben die verder gaat dan wat de studieloopbaanbegeleider kan bieden. Zowel het College van Bestuur als de directies van de colleges krijgen ondersteuning van de drie ondersteunende centra: het Centrum voor Strategie & Advies (CS&A), het Centrum voor Informatie & Innovatie (CI&I) en het Centrum voor Service & Support (CS&S).

Zie [de volgende pagina voor ons Organogram](#).

1.6. Huisvesting

We zorgen ervoor, dat onze gebouwen geschikt blijven voor eigentijds onderwijs. Studenten en medewerkers moeten zich er prettig kunnen voelen. Ze moeten er goed kunnen leren en plezierig kunnen samenwerken. In 2023 hebben we het Strategisch Huisvestingsplan 2023-2035 opgesteld en vastgesteld. Dit plan is heel belangrijk voor de ontwikkeling van de huidige huisvestingsportefeuille. De huisvestingsportefeuille omvat alle gebouwen/locaties die mboRijnland gebruikt (in eigendom en/of gehuurd). Het Strategisch Huisvestingsplan is ook belangrijk wanneer we in de toekomst afwegingen moeten maken en besluiten moeten nemen over concrete huisvestingsprojecten.



2. Onze strategie

2.1. Strategische koers

Het kompas van mboRijnland geeft de stip op de horizon. Het beschrijft onze langetermijndoelstellingen inclusief waar we voor staan, wat onze ambities zijn en hoe we werken. Daarbij staan onze kernwaarden verbinding, vertrouwen en vakmanschap centraal. Om de ambities uit het kompas te concretiseren, werken we alweer anderhalf jaar aan **onze strategische agenda 2022-2026**. We streven naar een organisatie die leidt tot meer verbinding, eigenaarschap en werkplezier. Dit maakt dat professionals graag bij en met ons werken en dat wij kwalitatief het best mogelijke onderwijs kunnen bieden aan onze studenten. Dit doen we aan de hand van vijf speerpunten met ambitieuze doelen:

Doel 1

Continue kwaliteitsverbetering

We willen het best mogelijke beroepsonderwijs voor onze studenten. Daarom werken we continu aan kwaliteitsverbetering van ons onderwijs, met meer eigenaarschap en ruimte voor vakmanschap van medewerkers.

Doel 2

Flexibel onderwijs

We modulariseren ons onderwijs. Dit maakt dat studenten, alumni en werkenden kunnen verdiepen, verbreden, verlengen en versnellen. Zo spelen we steeds beter in op de persoonlijke ontwikkelbehoefte van alle studenten in de verschillende fasen van hun leven.



Doel 3

Sterk regionaal netwerk

We hebben een sterke band en mooie samenwerkingen met partners binnen ons lerend regionaal netwerk. Dankzij dit netwerk leren onze studenten over de nieuwste ontwikkelingen en innovaties in hun vakgebied. Zo bereiden we onze studenten optimaal voor, om na hun studie aan de slag te gaan in het werkveld of om door te studeren.

Doel 4

Oog voor elkaar, vitaal en veilig

We zijn een vitale organisatie met oog voor het welzijn en de ontwikkeling van onze medewerkers en studenten. Hierbij hebben we aandacht voor gelijke kansen, sociale veiligheid (online en fysiek), diversiteit en inclusie. Zo bieden we iedereen de kans op goed onderwijs en op een fijne, veilige werkplek met voldoende persoonlijke aandacht en steun.

Doel 5

Digitalisering als mogelijkmaker

We maken in de organisatie van ons onderwijs optimaal gebruik van digitale hulpmiddelen. Zo spelen we in op de belevingswereld van de student, verbeteren we onze samenwerking en sluiten we aan op ontwikkelingen in de samenleving.

In **dit filmpje** en onderstaande infographic is de strategische agenda visueel weergegeven. De volledige strategische agenda is te vinden via **deze link**.

In de paragrafen 2.2 tot en met 2.6 geven we aan wat we per strategisch speerpunt hebben gerealiseerd.

Vol vertrouwen vooruit

Van klas naar koers en van koers naar klas



Onze missie...

Onze belofte...

Wij leiden op voor een **inclusieve**
en duurzame samenleving

mboRijn//land



2.1.1. Werkagenda

In 2023 zijn we daarnaast aan de slag gegaan met het opstellen van de kwaliteitsagenda 2024-2027, in de organisatie bekend als onze eigen werkagenda.

Inhoud werkagenda

Er zit veel overlap tussen onze strategische agenda 2022-2026 en de landelijke werkagenda. We vinden het belangrijk om als organisatie te werken met één koers, één richting. Daarom hebben we de werkagenda gezwaluwstaart met onze eigen strategische agenda. Concreet betekent dit, dat we alle doelstellingen van de werkagenda gecategoriseerd hebben aan de hand van onze eigen strategische agenda. Van daaruit hebben we met elkaar bekeken waar we extra inzet nodig hebben in



aanvulling op onze strategische agenda om goede invulling aan de werkagenda te geven. In onze werkagenda komen integraal begeleiden, StagePLUS, de taal- en rekenschool (basisvaardigheden en laaggeletterdheid) en de practoraten op meerdere plekken terug. Die initiatieven heeft mboRijnland al eerder opgezet of waren we al eerder van plan om te starten. Daarnaast versterken of expliciteren we als gevolg van de werkagenda staand beleid met aanvullende plannen van aanpak. Dat geldt voor stagebegeleiding (onder meer stagediscriminatie, inclusie, gelijke kansen en kennisdeling met stagepartners), maar ook voor studentbegeleiding (gericht op welzijn, coaching bij leerroutes en carrière coaching), voor onderwijsaanbod en voor het beleid op het vlak van begeleiden. Verder zetten we in op professionalisering van medewerkers op verschillende gebieden.

Proces en interne en externe afstemming

We zijn al vroeg in gesprek gegaan met een delegatie vanuit de Studentenraad en de Ondernemingsraad, om samen met hen de ontwikkelingen van de werkagenda te bespreken. Eerder was er afstemming met de medezeggenschap voor de strategische agenda. Daarvan hebben we ook gebruikgemaakt bij de interne en externe afstemming inzake de werkagenda. Dat kon omdat de werkagenda en de strategische agenda elkaar voor een groot deel overlappen. De huidige selectie van prioriteiten voor onze strategische agenda komt voort uit een uitgebreid intern en extern onderzoek en is het resultaat van een zeer zorgvuldig proces. Wie we hierbij hebben betrokken en hoe dit is gedaan, leest u in de bijlagen van onze [strategische agenda](#).

Verantwoording

Jaarlijks rapporteren we in het jaarverslag welke voortgang we hebben gemaakt op de zestien

doelstellingen uit de werkagenda en het stagepact. We verantwoorden die voortgang langs de lijnen van de hierboven genoemde vijf strategische pijlers, aangevuld met wat de werkagenda in dat jaar additioneel van ons heeft gevraagd. Zo hoeven we niet met twee aparte documenten te werken (strategische agenda en werkagenda) en behouden we als organisatie één richting. Over de Kwaliteitsafspraken 2023 hebben we een beknopte verantwoording gemaakt, deze is als XBRL ingediend in het Onderwijsportaal. Voor de volledigheid is deze ook opgenomen in dit jaarverslag bij hoofdstuk 13.

2.1.2. Sturingslijnen

Naar aanleiding van een tweetal ontwikkelingen zagen we de noodzaak om onze sturingslijnen te verbeteren:

- In de organisatie werden knelpunten ervaren die het gevolg waren van het huidige sturingsmodel.
- Onze herijkte strategische agenda vraagt om wendbaarheid en flexibiliteit van de organisatie, méér dan het huidige studingsmodel kan bieden.

mboRijnland kent op dit moment vier sturingslijnen: lijn, proces, project/programma en regio/locatie. In 2023 onderzochten we hoe in een aangepast model de medewerkers centraal kunnen staan, hoe zij met plezier, trots en bevlogenheid kunnen werken, en hoe een aangepast model ons optimaal kan faciliteren in de optimale realisatie van de doelstellingen van de strategische agenda. Dit onderzoek leidde tot een adviesrapport, waarin we de mening van relevante interne en externe stakeholders hadden meegenomen. Op basis van dit advies hebben we stappen gezet in een traject naar een verbeterd sturingsmodel. We deden dat onder meer via de yurts. Dat aangepaste model moet handvatten geven voor een effectiever en efficiënter sturen van mboRijnland.



2.2. Continue kwaliteitsverbetering

2.2.1. Visie op onderwijskwaliteit

De Onderwijsinspectie voerde in 2023 bij mboRijnland het vierjaarlijks onderzoek (4JO) uit in combinatie met enkele herstelonderzoeken. Uit de resultaten bleek, dat het College van Bestuur van mboRijnland een breed gedragen visie heeft op goede onderwijskwaliteit en dat het daaraan in voldoende mate sturing geeft. Het College van Bestuur houdt zicht en grip op de kwaliteit van onderwijs aan de hand van een effectief stelsel van kwaliteitszorg. Het is op de hoogte van wat er speelt in de organisatie. Het stuurt gericht – binnen alle geledingen van de organisatie – op eigenaarschap en verantwoordelijkheid.

Een klein aantal opleidingen beoordeelde de Onderwijsinspectie opnieuw aan de hand van een herstelopdracht. De inspectie was van oordeel, dat de sturing op kwaliteitsverbetering en de grote inzet van de onderwijsteams geleid hadden tot voor studenten zichtbare en merkbare verbeteringen. Dit betekent dat de basis bij mboRijnland nu echt op orde is. Dat we de focus nu kunnen verschuiven naar de volgende fase: continue kwaliteitsverbetering. Daarin staan de innovatie en flexibilisering van de opleidingen en de versterking van de basisvaardigheden van studenten centraal.

Verbeterpunten en verdere verbetering onderwijsresultaten

Uit het vierjaarlijks onderzoek van de Onderwijsinspectie kwamen ook verbeterpunten naar voren. Zo blijven de onderwijsresultaten een aandachtspunt. Daarom besloot mboRijnland om studentenwelzijn en -begeleiding hoog op de agenda

te houden. We blijven zo veel mogelijk doen om de uitval van studenten te voorkomen. Zeker als het gaat om uitval op niveau 4.

Uit het onderzoek van de inspectie bleek dat de schoolkosten niet helemaal op orde zijn. Hiervoor maakte de school verbeterafspraken met de inspectie. Waar studenten onterecht kosten hebben gemaakt, worden die gecompenseerd. Op financieel gebied stelde de inspectie dat mboRijnland de jaarrekening beter moest onderbouwen. Dit verbeterpunt is voor de jaarrekening 2023 opgepakt. Bij de realisering van de ambities blijft het een uitdaging om focus te houden en haalbare doelen te formuleren. mboRijnland deelde in 2023 haar ervaringen met het vierjaarlijkse onderzoek door de Onderwijsinspectie in de landelijke pilot Kwaliteitszorg met ambitie.

2.2.2. Versterking zelfevaluatie

Dat de Onderwijsinspectie mboRijnland met een voldoende heeft beoordeeld, is een mooi resultaat. Daarmee kunnen wij de komende jaren de instellingsbrede zelfevaluatie verder versterken via een meer kwalitatieve analyse. Dit doen we vanuit eigenaarschap bij teams. Ook gaan we met studenten, het werkveld en de partners in de regio in dialoog over de toekomstige kwaliteit van ons onderwijs. In 2023 vond een verdiepende zelfevaluatie plaats op het thema pedagogisch-didactisch handelen. Hiervoor verrijkten we ons kwaliteitssysteem met de instrumenten peer reviews en kwaliteitstafels. We deden dit met reguliere audits en via een proeftuin van de Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo.

In het verslagjaar organiseerden we drie peer reviews over het thema 'pedagogisch-didactisch handelen'.

Daaraan deden zes onderwijsteams mee. We onderzochten het pedagogisch-didactisch handelen aan de hand van het referentiewaardenmodel (RW-model). Dat leverde diverse dialogen op tussen de onderwijsteams, met studenten en met het werkveld. We bespraken de opbrengsten daarvan in kwaliteitstafels. De perspectieven op onderwijskwaliteit uit het RW-model en de nieuwe instrumenten leverden zo een mooie mix op van beoordelende en ontwikkelingsgerichte instrumenten, waarmee we ons kwaliteitssysteem konden verrijken. Uit de ervaringen bleek dat onderwijsteams met meer maatwerk bezig konden gaan met continue kwaliteitsverbetering. Ook leidde dit tot nieuwe inzichten in het pedagogisch-didactisch handelen (zie paragraaf 2.2.3). Door onze ervaringen landelijk te delen (onder meer tijdens de conferentie van 5 oktober van de Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo), konden we ook actief bijdragen aan de versterking van de zelfevaluatie volgens het RW-model in de sector mbo.

2.2.3. Pedagogisch-didactisch handelen

Uit het vierjaarlijks onderzoek van de Onderwijsinspectie, de audits op de standaard pedagogisch-didactisch handelen (OP3) en de proeftuin voor het RW-model, bleken in het verslagjaar twee dingen. Allereerst zagen we een verbeteringslag op het handelen van docenten. Daarnaast bleek dat de uitgangspunten voor pedagogisch-didactisch handelen soms nog onvoldoende zichtbaar zijn in lessen. Dat we het gesprek daarover soms nog onvoldoende voeren. Dit leverde een aantal nieuwe inzichten op. Een ervan is dat de student sinds corona wezenlijk is veranderd, wat gevolgen heeft voor het pedagogisch-didactisch

handelen van onze docenten en instructeurs. Een ander inzicht is, dat we consequent moeten zijn in het hanteren van regels en afspraken voor alle studenten. Dat we niet alleen aandacht moeten schenken aan de student die onderpresteert of op een negatieve manier de aandacht trekt. Studenten die deelnamen aan de kwaliteitstafels vroegen nadrukkelijk om goed gedrag te belonen. Ten slotte ontdekten we dat studenten meer willen worden uitgedaagd. We mogen meer van hen verwachten en dat ook uitspreken. Studenten blijven kritisch over uitdaging en interactie in lessen.

In het tweede halfjaar van 2023 stond studentbegeleiding centraal. In verschillende gesprekken en bijeenkomsten werd het belang van een inspirerende en ontspannen introductieperiode benadrukt. Daarbij kwam ook aan de orde hoe belangrijk periode 1 is voor de binding van studenten met de school en de opleiding. Op basis daarvan kan een goede groepsdynamiek ontstaan.

2.2.4. Onderzoeksbeleid

mboRijnland heeft de ambitie een kennisknooppunt in de regio te zijn. We dragen bij aan de verrijking van de leerervaringen van de studenten. Aan de verbetering van het onderwijs. Aan een verbeterde aansluiting met het werkveld en aan de bevordering van innovatie. Om die doelen te bereiken zetten we praktijkgericht onderzoek in naar de ontwikkelingen in de onderwijspraktijk en in het werkveld. Dat onderzoek geven we vorm in verschillende practoraten. Eind 2023 waren er vijf practoraten actief: Practoraat Research Lab (mboRijnland-breed practoraat met als ondertitel: Samenwerkend Leren en Innoveren), CIV Leven Lang Flex (opleiden niveau 1- en niveau 2-studenten in samenwerking met het werkveld),

CIV Welzijn & Zorg (innovaties en praktische wijsheid in de sector), CIV Bio Sciences (hybride onderwijs, imago beroep en sector) en CIV Smart Technology (nieuwe technologie en innovatief onderwijs). De ontwikkeling van practoraten zoals mboRijnland die ambieert, hebben we beschreven in de werkagenda, doelstelling 3.4.

De practoraten sluiten met hun praktijkgericht onderzoek inhoudelijk aan op strategische agenda van mboRijnland. In onderling contact bouwen wij met elkaar aan een kennisinfrastructuur. We doen dat onder meer door de jaarlijkse practoratendag te organiseren, door onderzoekend samen te werken in professionele leergemeenschappen en door deel te nemen aan verschillende kennisnetwerken, zoals Leiden Kennisstad en Campus Gouda. Op de practoratendag van 6 maart 2023 deelden de practoraten CIV Welzijn & Zorg, CIV Leven Lang Flex en Research Lab opgedane kennis met intern en extern belangstellenden.

2.2.5. Professionalisering

Basisvaardigheden

Onder basisvaardigheden verstaan we een afdoende kennis van de vakken Nederlands, Engels, rekenen, loopbaanoriëntatie en burgerschap. Ze zijn van essentieel belang om volwaardig te kunnen participeren in de maatschappij en om beroepsopleidingen of vervolgonderwijs succesvol af te ronden.

mboRijnland onderkent het belang van goede basisvaardigheden. Daarom geven we de komende drie jaren invulling aan het project Basisvaardigheden. Met dit project willen we komen tot kwalitatief goed en aantrekkelijk onderwijs in basisvaardigheden, passend bij de leef- en beroepscontext van onze mbo-studenten.

Sinds de zomer van 2023 is een projectgroep actief die zich richt op drie actielijnen. De projectgroep bestaat uit experts in elk van de basisvaardigheden. De drie actielijnen zijn:

- versterken van de kwaliteit van onderwijs en examinering in de basisvaardigheden;
- versterken van de kwaliteit van de docenten;
- monitoren van het beheersingsniveau van de basisvaardigheden van studenten.

De projectgroep vertaalt landelijke ontwikkelingen naar de doorontwikkeling van onze instellingsbrede visie en beleid. De groep organiseert themabijeenkomsten en stelt een professionaliseringsplan op. En de projectgroep komt met een (her)ontwerp van ons onderwijs in de basisvaardigheden. Dat nieuwe ontwerp past bij de flexpeditie. Met dat ontwerp kunnen we basisvaardigheden integreren in de beroepsvakken. Door te werken met portefeuillehouders en contactpersonen vanuit elk college, komen de basisvaardigheden en de verbeteringen hierop breed onder de aandacht in de instelling. Meer informatie over professionalisering leest u in hoofdstuk 4 van dit jaarverslag.

2.2.6. Examinering

Continue kwaliteitsverbetering

In het verslagjaar introduceerden we zoals we dat hadden afgesproken in 2022 in de Procesarchitectuur Examinering. We hebben in het verslagjaar zowel het examenreglement mbo als het examenreglement vavo geactualiseerd. Daarin namen we de wijzigingen mee die de Wet verbetering rechtsbescherming studenten mbo ons voorschreef. Waar mogelijk

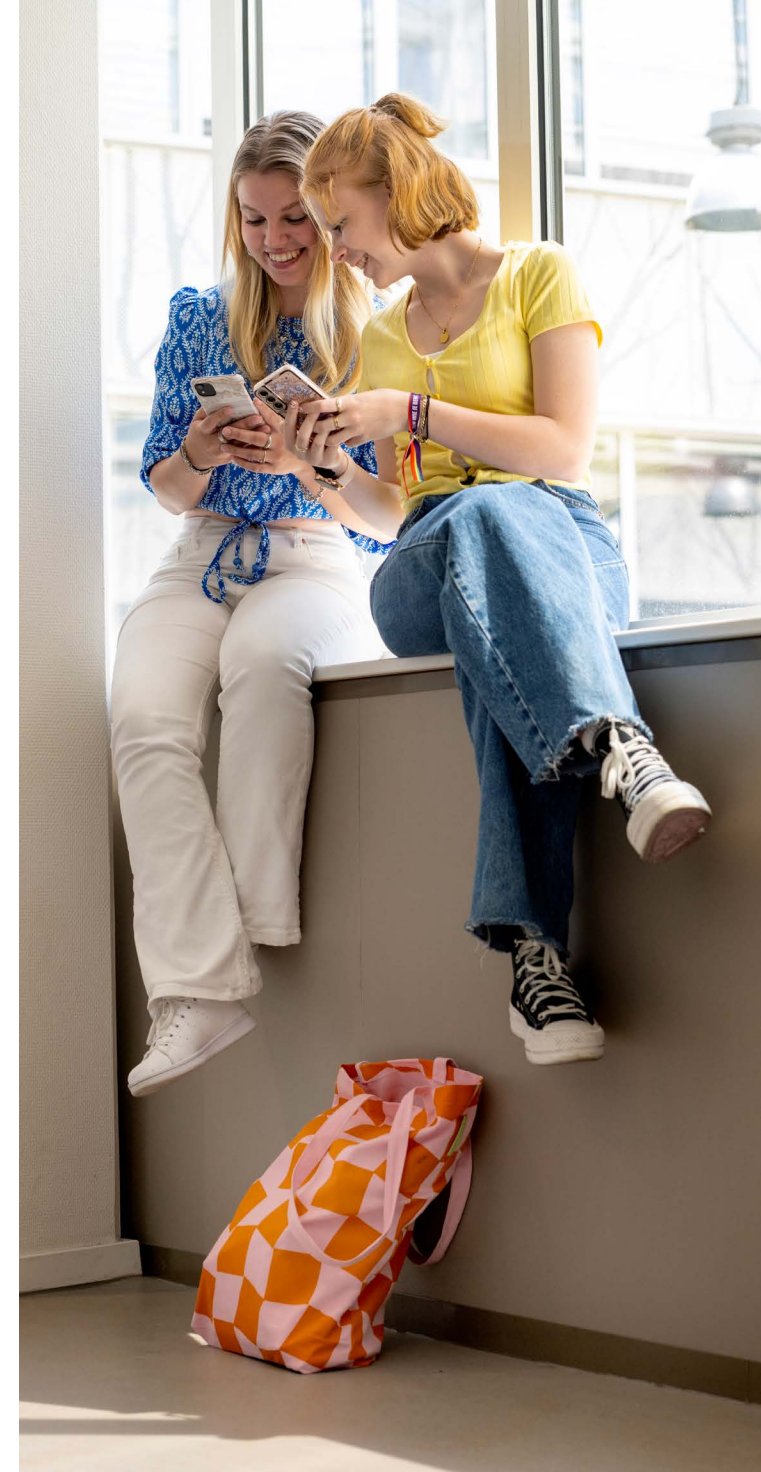
gingen we verder met de automatisering van de examens, waardoor deze voor de student toegankelijker zijn geworden. Uit het vierjaarlijks onderzoek van de Onderwijsinspectie bleek dat we de examenorganisatie en het examineringsproces goed hebben ingericht. Het is belangrijk om het gesprek te blijven voeren over de kwaliteit van examinering. Daarbij maken we gebruik van de Kwaliteitskaart Examinering, een servicedocument van het Kennispunt MBO Onderwijs & Examinering.

Flexibel examineren In het licht van de Flexpeditie

mboRijnland verwoordde in het verslagjaar zijn toekomstbeeld met betrekking tot examinering in de visie op afsluiting. De kaders die we in deze visie hebben afgesproken, zijn voor de colleges zowel richtinggevend als ruimtescheppend bij het maken van keuzes op weg naar een flexibele examinering, passend bij onze visie op het onderwijs.

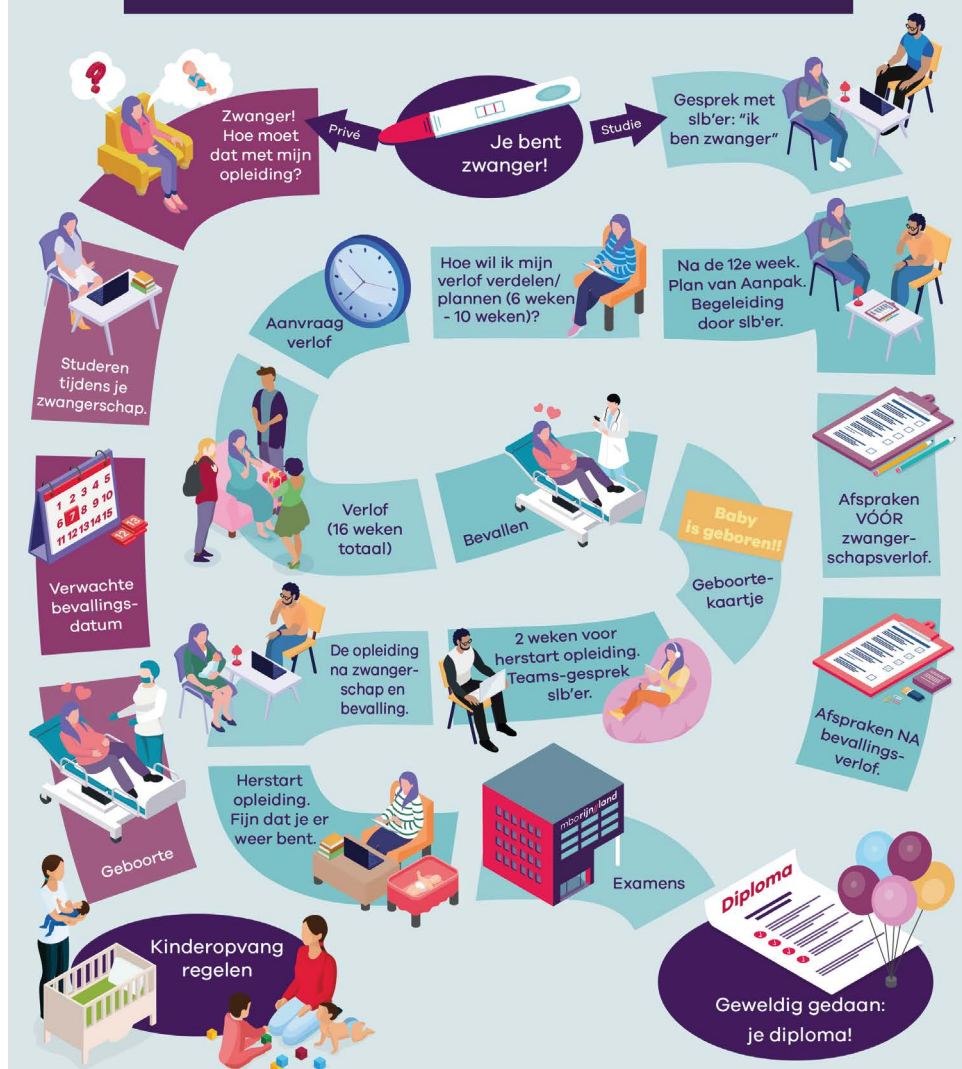
Valide exameninstrumenten

Alle exameninstrumenten zijn valide. Alle colleges kopen – conform het beleid van mboRijnland – exameninstrumenten in bij gecertificeerde examenleveranciers (route 1). Daarnaast werden enkele exameninstrumenten zelf ontwikkeld voor de opleidingen Biologisch medisch analist, Chemisch-fysisch analist en Logistiek teamleider (route 2). De bijlage Exameninstrumenten 2023 laat zien welke opleiding welke route(s) heeft afgelegd om te komen tot valide exameninstrumenten.



mboRijnland

Regeling zwangere studenten



Waar vind je informatie?

Regeling zwangere studenten (bijlage [studentenstatuut](#))
 Informatie over afmelden en verlof vragen Placemat aan- en afwezigheid studenten en ouders - [mbo](#) en [vavo](#)
 Mbo-studentenfonds: [Kosten](#)

2.2.7. Begeleiding

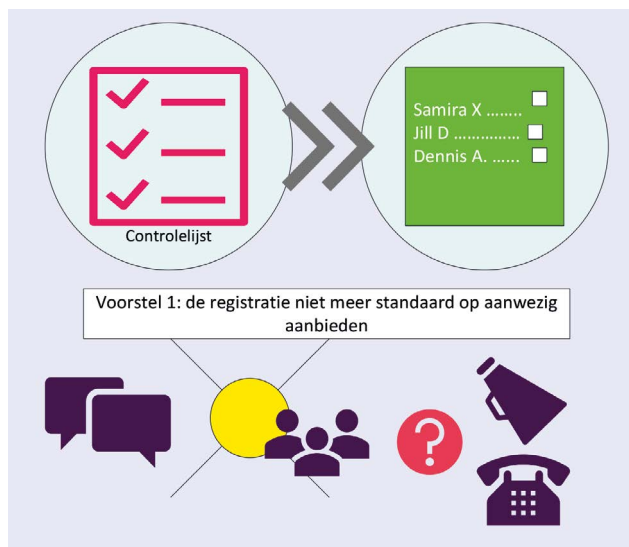
De procesgroep begeleiden verwerkte in 2023 nieuwe wet- en regelgeving in het proces van begeleiden bij mboRijnland. De groep actualiseerde onze werkwijze in begeleiding en ondersteuning. Eind 2023 was de procesplaat begeleiden in concept klaar. De procesgroep had de belangrijke uitdaging om de regelingen voor studenten toegankelijk en leesbaar te maken, mede in relatie tot onze zorgplicht. Zo ontwikkelde de groep twee infographics: over de regeling zwangere studenten en over de regeling studerende ouders. Deze infographics sloten aan bij de Wet verbetering rechtsbescherming MBO-studenten die van kracht is sinds 1 augustus 2023. De groep maakte ondersteuningsafspraken voorafgaand aan de inschrijving. Dit heeft consequenties gehad voor het proces instroom: nog meer dan voorheen werken OSC-adviseur en intaker integraal samen. Het studiekeuzeadvies en de ondersteuningsafspraken komen nu parallel tot stand.

Extra ondersteuning of voorzieningen nodig?

- // Je hebt extra **begeleiding** nodig.
- // Je woont nog in het **buitenland**.
- // Je bent **anderstalig** en je hebt geen Nederlands diploma.
- // Je hebt **voorzieningen** nodig bij de examens.
- // Je doet aan **topsport**.
- // Je hebt **geen diploma**.

De procesgroep zorgde ook voor meer duidelijkheid als het gaat om de toelating van doelgroepen en subgroepen. Te denken valt dan aan studiekeizers die willen instromen zonder diploma en aan studiekeizers met een beperking.

De groep analyseerde verder de voortgangsrapportage van de verbeteragenda passend onderwijs. Deze analyse bracht de procesgroep integraal onder de aandacht, onder meer bij begeleiders en docenten. Zo werden de landelijke inzichten binnen de onderwijsteams van mboRijnland gebracht. Studenten met een langdurige ziekte of beperking gaven in de JOB aan dat slechts 50 procent van de docenten bekend is met hun ziekte of beperking. mboRijnland wil dat percentage verhogen door meer te focussen op passend onderwijs en aanpassingen voor deze doelgroep.



2.2.8. Aanwezigheid

Sinds de coronacrisis is de welzijnsproblematiek onder studenten vergroot en hun aanwezigheid in de lessen verminderd. mboRijnland zette in het verslagjaar in op een andere manier van kijken naar aan- en afwezigheid van studenten. We vergrootten de samenwerking op het gebied van presentie en begeleiden. Vanaf september 2023 zetten we in op 'de student zien, juist en tijdig registreren van aanwezigheid en beter opvolging geven aan aan- en afwezigheid. Alle colleges binnen mboRijnland gaven veel aandacht aan de registratie. Eind 2023 was die voor 95 procent op orde. Daardoor konden wij ons inzicht vergroten.

Op 16 en 17 In november werd het eerste Nederlandse Congres Schoolaanwezigheid georganiseerd. Daar deden we inspiratie op over welke vervolgstappen nodig zijn om de aanwezigheid van studenten te vergroten. Ook bouwden we in 2023 een nauwere samenwerking op met de afdeling Leerplicht binnen de gemeenten waarin mboRijnland is gevestigd en met het Doorstroompunt dat als doel heeft de

schooluitval van jongeren tussen de 18 en 23 jaar zo veel mogelijk te voorkomen. Door die intensivering van contacten konden we de kwaliteit van de meldingen vergroten.

2.2.9. Blik op de toekomst

Als het gaat om de begeleiding van studenten hebben onder meer de toekomstgesprekken onze aandacht. In samenwerking met StagePLUS hebben we al ingezet op gesprekken met studenten over hun volgende (studie)loopbaanstap en over de vervolfbegeleiding door StagePLUS en het Onderwijsservice Centrum voor studenten die extra hulp nodig hebben na het verlaten van het mbo. Deze ontwikkeling sluit aan bij de plannen in de werkagenda en bij het wetsvoorstel Van school naar duurzaam werk.

2.3. Flexpeditie

De Flexpeditie is de naam van onze gezamenlijke ontdekkingsstocht naar zo flexibel mogelijk onderwijs. Het is een expeditie waarin we gaandeweg ontdekken hoe we flexibel onderwijs mogelijk kunnen en willen maken voor onze studenten. Onder flexibel onderwijs verstaan wij actueel onderwijs, dat vorm krijgt in nauwe samenwerking met de beroepspraktijk. Dat ook studenten de mogelijkheid biedt om keuzes te maken die goed aansluiten bij hun onderwijsbehoeften.

Flexibel onderwijs heeft grote impact op de (onderwijs)processen. In 2023 brachten we deze impact gezamenlijk in kaart. We concludeerden dat samenwerking in de procesketens essentieel is om

tot flexibel onderwijs te kunnen komen. De processen vertonen grote samenhang en hebben elkaar nodig. Dit inzicht leidde al tot concrete stappen: de verschillende procesgroepen zoeken elkaar op en werken samen aan een 'warme overdracht' van het ene naar het andere proces. In 2024 kijken we hoe we verder invulling kunnen geven aan werken in de procesketens.

Met de ontwikkeling van flexibel onderwijs bieden we studenten de kans om hun leertraject zo in te richten dat het past bij hun onderwijsbehoeften. Dit gebeurt langs vier deelgebieden: gepersonaliseerd leren, onderwijs op de werkvloer, blended learning en een leven lang ontwikkelen (LLO).

2.3.1. Gepersonaliseerd leren

Onze ontwerpers hebben alle opleidingen binnen mboRijnland modulair ontworpen langs de kaders die we mboRijnland breed hebben afgesproken (zoals het 4C/ID-model). Met deze modulaire structuur maken wij het mogelijk om onze studenten gepersonaliseerde leertrajecten aan te bieden. Het modulair ontwerpen van het onderwijs was de eerste stap. Een volgende stap is het organiseren van modulair onderwijs, zodat studenten gepersonaliseerde leertrajecten kunnen bouwen. Om goed inzicht te krijgen in hoe we modulair onderwijs met elkaar kunnen organiseren om en te leren wat dit vraagt van onze mensen, processen en systemen, openden we in het verslagjaar de proeftuin Modulair Onderwijs. In deze proeftuin voeren zes onderwijsteams het modulair onderwijs op eigen wijze uit. De teams bepalen zelf hoe zij flexibel onderwijs aan hun studenten aanbieden: 1) door te kiezen voor het geven van niveaugenerieke vakken, 2) door een leertraject te versnellen en/of te vertragen,

3) door een module op een bepaalde manier aan te bieden en 4) door keuzedelen aan te bieden. Om dit alles mogelijk te maken, pasten we in het verslagjaar de volgende systemen daarop aan: SQill (de inhoud van alle opleidingstrajecten), Xedule (de planning en roostering) en Osiris (het studentinformatiesysteem). We bereidden ons niet alleen organisatorisch en systeemtechnisch voor op het aanbieden van gepersonaliseerde leertrajecten, maar ook onderwijskundig. In dat kader voerden we het goede gesprek binnen de teams over hoe we de studenten willen begeleiden bij het maken van keuzes, welke keuzes we hun systeemarm willen aanbieden en wat dit vraagt van het pedagogisch-didactisch handelen van de docenten.

Leerdoelgericht onderwijs

In deze ontwikkeling speelde het proces onderwijsuitvoering een belangrijke rol. Wij werkten in 2023 vanuit het werkpakket leerdoelgericht onderwijs. Dat bestaat uit een praatplaat en een handreiking met praktische handvatten voor de onderwijspraktijk. Binnen het proces onderwijsuitvoering zijn leerdoelgericht onderwijs en formatief handelen onlosmakelijk met elkaar verbonden. Onder formatief handelen verstaan wij de didactische strategie om zelfregulatie bij de student te stimuleren. Het leerdoelgericht onderwijs is bij alle teams goed in beeld. Zij hebben hieraan actief aandacht besteed in het verslagjaar. Voor het formatief handelen kregen de teams een passend professionaliseringstraject aangeboden. Dit krijgt in 2024 verder vorm.

Zes pilotteams

Binnen mboRijnland waren in 2023 zes pilotteams actief in het ontwikkelen en uitrollen van gepersonaliseerd leren. Zij ontwikkelden samen met het Centrum voor Informatie & Innovatie een tool

in ClassNotebook om de leerdoelen per module te monitoren. Als resultaat daarvan kregen de pilotteams en de studenten meer zicht op de voortgang van hun leerdoelen en konden de teams de studenten coachen naar de volgende stap in hun leerproces. Een tweede resultaat van de pilotteams was een handreiking voor leerdoelgericht onderwijs én een handreiking om leerdoelen te formuleren. Deze handreikingen bieden alle onderwijsteams (niet alleen de pilotteams) houvast voor het werken met leerdoelen. Veel teams gingen met leerdoelgericht onderwijs aan de slag en kregen daarbij ondersteuning.

2.3.2. Leren op de werkvloer

Alle colleges besteedden in 2023 aandacht aan het ontwikkelen, versterken en/of uitbouwen van leeromgevingen op de werkvloer. Die leeromgevingen werden geëvalueerd; de kwaliteit ervan werd geborgd. College Welzijn & Zorg kon in het verslagjaar bogen op een doorslaand succes. Het college ontwikkelde een praktijkleerroute in de vorm van een leerhuis voor BOL-studenten van de opleidingen Verzorgende IG en Verpleegkunde. Die praktijkleerroute bleek zeer gewild te zijn. College Start-Up combineerde in het Cardea-traject zorg en onderwijs op de werkvloer. Studenten die daghulp ontvingen, beëindigden het traject met een niveau 1-diploma. Het practoraat Leven Lang Flex deed onderzoek naar deze leeromgeving aan de hand van de methodiek Photovoice. Daarbij wordt aan studenten gevraagd om hun betekenisvolle leermomenten in beeld te brengen. Ook College Techniek & ICT biedt onderwijs op de werkvloer aan in een aantal trajecten. Zo werkt het college samen met College Welzijn & Zorg in het project 'Bus to the Future'. College Techniek & ICT ontwikkelt samen met het bedrijfsleven lesmodules over efficiënt en

klantgericht werken in een Volvo-werkplaats. College Business & Hospitality ontwikkelde een mooi voorbeeld van leren op de werkvloer bij de niveau 3-opleiding Sport en bewegen. In dat traject onderzocht het college eerst de behoeften en motivaties van studenten. Daarbij speelt in deze sector ook de maatschappelijke vraag naar personeel een belangrijke rol. Studenten Marketing leren op de werkvloer in een cultureel centrum in Zoetermeer. In dit project Cultura is de begeleiding door het werkveld de succesfactor. Daarvoor wordt extra tijd vrijgemaakt.



2.3.3. Blended learning

Wij definiëren blended learning als een harmonieuze mix van activerende leerstrategieën, die we toepassen bij fysiek en online onderwijs, met als doel de studenten zo goed mogelijk in hun leerproces te ondersteunen. Wij streven continu naar onderwijs dat activeert, uitdaagt en aansluit bij de leerbehoeften van de student. Blended learning zien wij hierin als een mogelijkmaker.

In 2023 formuleerden we beleid rondom ChatGPT en AI. De i-coaches haalden daarvoor binnen de colleges op wat nodig is aan instellingsbrede afspraken. Zij hadden en hebben ook een rol in het verspreiden van het beleid. De i-coaches optimaliseerden de mogelijkheden van FeedbackFruits en organiseerden een zogenoemde digitale donderdag. Die stond in het teken van AI-gebruik in ons onderwijs. Op deze manier kregen de colleges handvatten aangereikt om in hun eigen praktijk werk te maken van blended learning. Zo gebruiken zij steeds meer mogelijkheden om het onderwijs interactief en uitdagend te maken.

2.3.4. LLO en derde leerweg

In 2023 breidde mboRijnland zijn onderwijsaanbod verder uit met nieuwe LLO-trajecten. De verantwoordelijkheid voor LLO ligt bij de onderwijscolleges. De CIV's spelen hierin een belangrijke rol. mboRijnland reikt in de derde leerweg diploma's, certificaten en praktijkverklaringen uit en verzorgt daarnaast diverse cursussen en trainingen met bewijs van deelname. De LLO-trajecten zijn maatwerktrajecten en sluiten nauw aan bij de behoeften uit het werkveld. Alle onderwijscolleges bieden LLO aan. Bij College Welzijn & Zorg is LLO zelfs al onderdeel van het primaire proces. Bij andere

colleges werkt men nog aan die integratie. Daar vragen het goede procesverloop en de verzorging van maatwerktrajecten nog veel aandacht. Contractonderwijs organiseerde in 2023 loopbaantrajecten voor de arbeidsmarktregio Midden-Holland en evenementen bij Llokaal te Leiden Lammenschans. Daardoor krijgen steeds meer studenten, werkenden en werkzoekenden ondersteuning bij het maken van beroeps- en loopbaankeuzes. Ook dit is een mooi voorbeeld van hoe mboRijnland het thema leven lang ontwikkelen invulling geeft.

2.4. Sterk regionaal netwerk

2.4.1. Versterking regionaal netwerk

Om ons regionaal netwerk verder te versterken, hebben we in 2023 onder meer

- het bestuurlijk bovenregionaal overleg met gemeenten, bedrijfsleven en onderwijs doorontwikkeld;
- de online regioscan met relevante arbeidsmarktdata doorontwikkeld (verdieping);
- onze Centra voor Innovatief Vakmanschap (CIV's) verder versterkt en de publiek private samenwerking met relevante strategische partners krachtiger gemaakt.

Bestuurlijk bovenregionaal overleg

In april en in november zochten we in het bestuurlijk bovenregionaal overleg samen met onderwijswethouders de verdieping op een van de grote gezamenlijke onderwijsopgaven. In het apriloverleg stonden onze CIV's centraal. Hiervoor hadden we ook de partners uit ieder werkveld

uitgenodigd. Het leidde tot mooie gesprekken. In het novemberoverleg stond het beleid inzake studentenwelzijn centraal. Hierin spraken we de ambitie uit om in iedere vestigingsplaats van mboRijnland de best werkende interventies te adapteren. Onafhankelijk van het woon- en leeftijdbeginnsel. Hiermee kunnen we studenten verder helpen. In 2024 werken we dit verder uit met de gemeenten waarin we zijn gevestigd. Dit gaat de hulp voor onze studenten enorm verbeteren en gaan we in 2024 verder uitwerken met Gouda, Leiden en Zoetermeer, de gemeenten waarin mboRijnland gevestigd is.

Groene Hart vo-mbo-congres

Voor de eerste keer hebben we in 2023 het Groene Hart vo-mbo-congres georganiseerd. Het was een succesvol evenement in het teken van de doorlopende leerlijnen in het onderwijs. Zo'n honderd vertegenwoordigers van het voortgezet onderwijs en het middelbaar beroepsonderwijs uit de regio deden aan het congres mee. In 2024 willen we weer zo'n event organiseren samen met het voortgezet onderwijs uit Alphen aan den Rijn. Begin januari 2024 hadden zich daarvoor al meer dan honderd mensen ingeschreven.

Leiden Kennisstad

mboRijnland trad in 2023 toe tot Leiden Kennisstad. In dit samenwerkingsverband participeren aan het eind van 2023 Universiteit Leiden, Hogeschool Leiden, LUMC, Naturalis Biodiversity Center, mboRijnland en de gemeente Leiden. Door deze toetreding konden in het verslagjaar voor het eerst honderd mboRijnland studenten meedoen aan de EL CID-week, de introductieweek in Leiden. Een belangrijke mijlpaal voor de gelijkwaardige benadering van studenten. De voorbereidingen voor een verdere uitbreiding in 2024 zijn alweer in volle gang.

Wie in 2023 onze mediakanalen heeft gevolgd, heeft gezien dat in het verslagjaar nog veel meer is gebeurd. Het effect van deze uitingen meten we sinds 2023 nadrukkelijk via onze socialmediarapportages. Zo versterken we niet alleen ons fysieke netwerk, maar ook ons online netwerk.

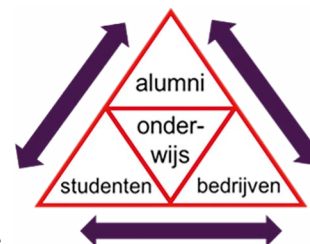
2.4.2. Versterking beroepskolom

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap verleende aan het einde van het verslagjaar een mooie subsidie aan het consortium van mboRijnland, Hogeschool Leiden, De Haagse Hogeschool en vier regionale scholen in het voortgezet onderwijs. Met dit geld kunnen de gezamenlijke kennisinstellingen een nieuwe generatie ICT-talenten opleiden. Daarvoor ontwikkelen en versterken de partners binnen het consortium doorlopende ICT-opleidingsroutes tussen vmbo-mbo en mbo-hbo.

2.4.3. Versterking alumnibeleid

In 2022 legden we bij mboRijnland de basis voor een alumnibeleid. Dit initiatief bleek voor een breder netwerk aantrekkelijk dan alleen onze alumni. Wat resulteerde, was een community voor zowel huidige als oud-studenten, medewerkers en bedrijven. Studenten kunnen vanaf dag 1 van hun opleiding lid worden. In het najaar van 2023 lanceerden

we het platform voor de community, richtten we de organisatievorm in en werven we de eerste leden. Met deze community willen we ons motto waarmaken: elkaar verder helpen door te verbinden. We werken aan een duurzame relatie met onze alumni, een relatie die meerwaarde heeft voor alle betrokkenen. We verbeteren ons onderwijs door de ervaringen van alumni in te zetten in bijvoorbeeld gastlessen. De community versterkt de alumni in hun persoonlijke en beroepsmatige ontwikkeling. We zorgen voor een warme overdracht van opleiding naar het werkveld. Zo kunnen we ons regionaal netwerk verder versterken en uitbreiden.



we tegemoet aan de veranderde leerbehoefte van jongeren die veel meer willen leren door te doen. Er is een mooie samenwerking tussen mboRijnland en het 's Gravendeel College in Leidschendam. Studenten kunnen in vijf jaar zowel een vmbo-diploma als een mbo-diploma Junior Accountmanager op niveau 4 halen. Daarmee hebben ze een startbewijs voor toelating tot het hbo.

2.4.5. Beroepspraktijkvorming

Voor studenten is het belangrijk om een optimale leerervaring in het werkveld op te doen. Om geschikte stageplaatsen te vinden, organiseren de colleges werkveldbijeenkomsten en stagemarkten. Vrijwel alle studenten lukt het om een geschikte stageplaats te vinden.

StagePLUS in aanbod Onderwijs Servicecentrum

Voor studenten, die bij het vinden van een stageplaats extra begeleiding en coaching nodig hebben, loopt het project StagePLUS. De resultaten zijn positief. Deze extra begeleiding heeft het Onderwijs Servicecentrum structureel in zijn aanbod opgenomen.

2.4.6. Duurzaam relatiebeheer

Bereikbaarheid

Het bedrijvenserviceloket (connect@mborijnland.nl) wordt steeds beter gevonden. De colleges hebben de follow-up ingericht middels functionele mailboxen per team. Verder draait er op de bedrijvenpagina een pilot met het team doktersassistente. De informatie daarop is 24/7 beschikbaar. Daardoor wordt de samenwerking in de praktijk eenvoudiger.

2.4.4. Doorlopende leerroutes

Een goede aansluiting tussen het vmbo en mbo kan voor een deel het studiesucces van jongeren bepalen en schooluitval voorkomen. Doorlopende leerroutes bieden toegankelijk beroepsonderwijs en stimuleren het onderwijs om aan te sluiten op de arbeidsmarkt en op wat de jongeren boeit. In 2023 waren er verschillende succesvolle doorlopende leerroutes. Een korte bloemlezing: Al enige jaren bestaat er een unieke samenwerking tussen KTS Teylingen in Voorhout en mboRijnland. In 2023 is gestart met een geïntegreerde leerroute voor vmbo-leerlingen van het Oranje Nassau College Clauslaan in Zoetermeer. Zij kunnen in jaar 4 van hun vmbo bij mboRijnland beginnen aan de opleiding Servicemedewerker. In anderhalf jaar kunnen zij een mbo-opleiding op niveau 2 afronden. Het uitgangspunt voor deze geïntegreerde leerroute was de betere aansluiting tussen vmbo en mbo. In die leerroute komen





Professionalisering docenten beroepspraktijkvorming

mboRijnland heeft voor docenten beroepspraktijkvorming een training ontwikkeld om – in de gesprekken met het werkveld – de kansen voor hybride onderwijs en LLO eerder te signaleren en bespreekbaar te maken. In die interactie kunnen zij sinds kort gebruikmaken van een nieuw ontwikkeld hulpmiddel: een menukaart met daarop het onderwijsaanbod van mboRijnland.

2.5. Student (terug) in beeld

mboRijnland gelooft in een fysieke aanwezigheid van studenten als voorwaarde voor een zo groot mogelijk studiesucces. Maar naar school komen, was voor veel studenten in het studiejaar 2022-2023 niet meer zo vanzelfsprekend. Dat was logisch na een coronaperiode waarin we afwisselend on- en offlineonderwijs gaven. Toen zijn andere gewoontes ontstaan.

Geïntensiveerde aanpak

Om de student terug in beeld te krijgen, versterkten we in 2023 onze aanpak op dit punt. Die aanpak was heel divers. In het algemeen intensiveerden we de samenwerkingsafspraken die we al veel eerder hadden gemaakt met de Regionale Bureaus Leerplicht. Daarnaast waren colleges en opleidingen erg creatief in het weer naar school halen van de studenten. Zo zetten College Start-Up en enkele opleidingen jongerenwerkers in om de grote mate van absentie van studenten terug te dringen. Deze jongerenwerkers legden de verbinding tussen school en thuis, om de studenten weer op school te krijgen. Sommige jongeren werden bijvoorbeeld thuis opgehaald. Docenten legden vanuit verschillende mboRijnland locaties huisbezoeken af, om de studenten thuis te vertellen dat we hen misten. Wanneer studenten

niet in de les verschijnen, sturen we hun een kaartje met daarop de tekst 'We missen je'. Een echt preventieve aanpak is natuurlijk onderwijs bieden, waarvoor de student zijn bed uitspringt. Attractieve, boeiende lessen van inspirerende docenten en studenten die regie nemen en hebben over hun onderwijs. In dat kader stuurt mboRijnland vanuit het proces onderwijsuitvoering ook op leerdoelgericht onderwijs.

Internationalisering

Is een mboRijnland student afgestudeerd, dan heeft hij zich ontwikkeld tot een wereldburger. Daartoe kan hij tijdens zijn opleiding internationale ervaringen opdoen. Deze gedachte zit achter het begrip internationalisering zoals mboRijnland die hanteert.

Door de coronapandemie moesten we de reguliere internationale activiteiten on hold zetten. De online initiatieven konden we handhaven. Na de pandemie gebruikten we de nog niet benutte budgetten om extra internationale activiteiten te plannen. Ook de eerder geplande activiteiten konden weer doorgaan: het maken van een ervaringsreis, internationale ervaringen opdoen op het gebied van burgerschap loopbaanontwikkeling en vrijwilligerswerk.

Een student die een ervaringsreis naar Bolivia had gemaakt, vertelde daar het volgende over: 'Ik ga nooit meer klagen. Want wat heb ik het goed. Ik heb armoede gezien. Ik heb veel van de mensen daar geleerd en ik was ontroerd door de blijdschap die ik mocht geven door simpel de handen uit mijn mouwen te steken.' mboRijnland kon voor het eerst putten uit het VSB-fonds, dat onder meer internationale studiebeurzen uitreikt voor aan maatschappelijk betrokken studenten. College Techniek & ICT en College Welzijn & Zorg startten in 2023 een samenwerking met andere Europese scholen over zorgtechnologie in een boeiend cross-overproject.

International Office

mboRijnland positioneerde in het verslagjaar het International Office en gaf dat een nieuwe structuur. Daardoor konden colleges meer initiatieven nemen om internationalisering op hun afdelingen toegankelijker en zichtbaarder te maken.

2.6. Digitalisering als mogelijkmaker

In de organisatie van het onderwijs maakt mboRijnland optimaal gebruik van digitale hulpmiddelen. Op deze manier willen we ons zo goed mogelijk aansluiten op de belevingswereld van de studenten en op de ontwikkelingen in de samenleving. In het kader van ons strategisch thema 'digitalisering als mogelijkmaker' waren in 2023 onderstaande ontwikkelingen vermeldenswaard.

2.6.1. Bevorderen digitale vaardigheden

Focus op blended learning

mboRijnland bleef in 2023 focussen op blended learning en op de applicaties die blended learning mogelijk maken. In hun contacten met docenten besteedden de i-coaches veel aandacht aan de applicaties FeedbackFruits en LessonUp. Dit leidde tot een flinke groei van het aantal licenties. Ook op andere manieren ondersteunden de i-coaches hun collega's bij het vergroten van hun digitale vaardigheden. Zo organiseerden zij i-sprekuren en workshops op onderwijsconferenties en colledagen. Daarnaast fungeerden zij als adviseur of als klankbord voor beleidsontwikkelaars of in onderwijsprojecten met een IT-component.

Inzet AI in onderwijs

De werkgroep AI binnen mboRijnland onderzocht hoe we artificial intelligence kunnen inzetten in het onderwijs. Hoe we daarin kunnen voldoen aan de wet- en regelgeving. Dat onderzoek resulteerde in een beleidsvoorstel. De i-coaches ontwikkelden een workshop AI om de docenten mee te nemen in de digitale transitie en om hen bekend te maken met de invloed van AI op het onderwijs. Met die workshop bezochten zij de docententeams in hun college. De portaalpagina Blended Learning werd geactualiseerd en uitgebreid met een pagina over AI. Docenten kunnen zich daar sindsdien laten informeren over AI en geïnspireerd raken over deze nieuwe digitale ontwikkeling.

Digitale donderdag

Om de digitale vaardigheden binnen mboRijnland verder te ontwikkelen, introduceerden we een nieuw concept: digitale donderdag. De eerste editie vindt plaats in december 2023. Het thema was daar 'AI in het onderwijs'. Veel docenten bezochten deze bijeenkomst. Zij ervoeren daar welke invloed AI op de samenleving heeft, hoe je kritisch deze ontwikkeling kunt volgen en hoe je AI kunt inzetten in het onderwijs en in het ontwerpen van nieuw onderwijs. In 2024 staan volgende edities gepland met thema's als 'virtual reality' en 'tour langs de tools'.

2.6.2. Sleutelgebruikers

Het studenteninformatiesysteem is niet meer weg te denken binnen mboRijnland. Om alle mogelijke gebruikershindernissen weg te nemen, kreeg elk college in 2023 één of meer Osiris-sleutelgebruikers. Het is hun taak om collega's te ondersteunen bij het gebruik van Osiris. De sleutelgebruikers werken hierin samen met de ondersteunende centra.

2.6.3. Doorontwikkeling applicatielandschap

2023 liet een doorontwikkeling zien van het applicatielandschap. We richtten nieuwe educatieve en onderwijslogistieke applicaties in. We ontwikkelden de integratie van die applicaties. Daardoor konden we informatie tussen applicaties uitwisselen en bewerken. De doorontwikkeling maakte het onder meer mogelijk om te beginnen met pilots modulair onderwijs. In de bedrijfsvoering konden we stappen zetten dankzij nieuwe en verbeterde managementinformatiedashboards.

Goede governance nodig

Door de voortgaande digitalisering zal de vraag naar applicaties blijven toenemen. Om die groei te beheersen, is een goede governance nodig. Op dit vlak zetten we in 2023 de eerste stappen. We dachten na over een verdere professionalisering van eigenaarschap en beheer van applicaties, vooral waar applicaties decentraal beheerd worden. Hiervoor hanteren we het Burchtmetafoor-model (SURF, 2019).

Dit model ziet er op hoofdlijnen zo uit:

- In de Burcht zitten de belangrijkste kernsystemen. Het gebruik ervan is verplicht. Deze systemen ondersteunen de formele processen. Ze zijn sterk gestandaardiseerd, centraal beheerd en bekostigd.
- In de Stad is meer keuzevrijheid. De digitale tools in de Stad zijn ook gestandaardiseerd en worden nog steeds centraal beheerd.
- Op het Platteland is er minder regie. Hier vinden we de onderwijsapps die docenten in hun onderwijs gebruiken. Op het Platteland voldoen de applicaties zo veel mogelijk aan integratie- en koppelingseisen.

Het Burchtmetafoor-model van SURF geeft een mate van governance aan in beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid, al naar gelang de gegenereerde data die strenge of minder strenge governance vereisen.

2.6.4. Identity & Access Management-project

Met een Identity & Access Management-oplossing (IAM) kunnen IT-beheerders in een organisatie de digitale identiteiten en gerelateerde toegangsrechten van gebruikers veilig en effectief beheren. Het grote doel van een IAM-oplossing is om de veiligheid van data en privacy te waarborgen. College Welzijn & Zorg rondde in 2023 succesvol een IAM-pilot af. In deze pilot werden, ondersteund door nieuwe software, toegangsrechten uitgedeeld op basis van rollen die collega's hebben binnen mboRijnland. Een relevante goedkeurder beoordeelt elke aanvraag. Deze persoon beoordeelt daarnaast ook periodiek de rechten van iedereen opnieuw, om te voorkomen dat een collega onbedoeld toegang



tot (delen van) systemen behoudt die bedoeld zijn voor een rol die hij mogelijk al niet meer vervult. Op deze manier kreeg College Welzijn & Zorg meer grip op de mate van toegang die collega's hebben in de systemen. Door deze IAM-oplossing zijn we beter in staat om onze data veilig te stellen en de privacy van onze gebruikers te beschermen.

Voor de bronsystemen voor onze IAM-omgeving werd in het verslagjaar de datastroom vanuit het personeelsysteem AFAS aangesloten op de datalaag. Hiermee realiseerden we een deelarchitectuur en aansluiting op de datastroom vanuit het leerlingenvolgsysteem Osiris.

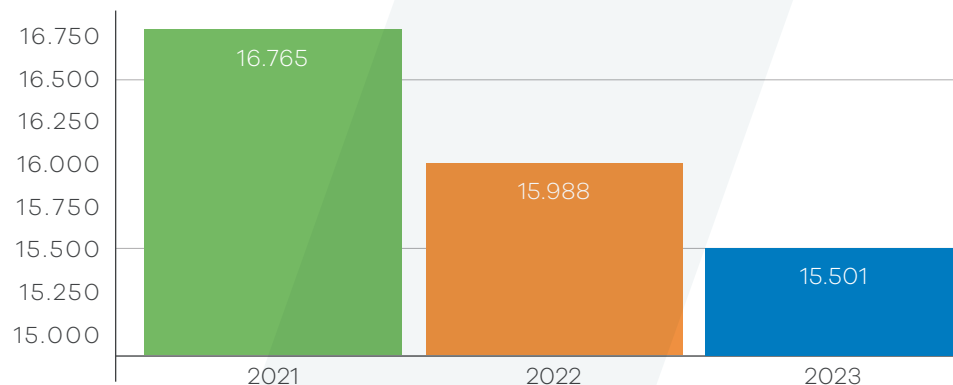


3. Student in beeld

3.1. Aantal mbo studenten

In 2023 zagen we een lichte daling in het aantal studenten. Deze daling was het resultaat van minder BOL-studenten. Het aantal BBL-studenten nam juist toe. De afname van BOL-studenten kwam vooral door minder instroom, een lagere doorstroom, een hogere uitval en groenpluk. Bij de BBL-studenten nam de uitval af en was de instroom hoger.

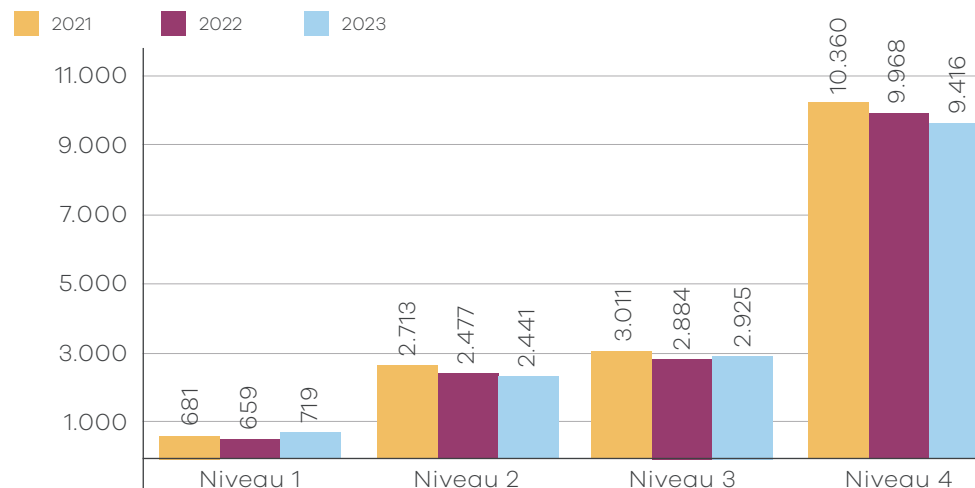
Aantal studenten totaal



3.1.1. Aantal studenten per niveau

De verdeling van studenten in 2023 over de niveaus 1, 2 en 3 bleef vrijwel gelijk aan die van 2022. Bij niveau 4 zien we sinds 2021 een daling. Die is vooral afkomstig van opleidingen van College Business & Hospitality en College Techniek & ICT.

Aantal studenten per niveau



Toelatingsbeleid

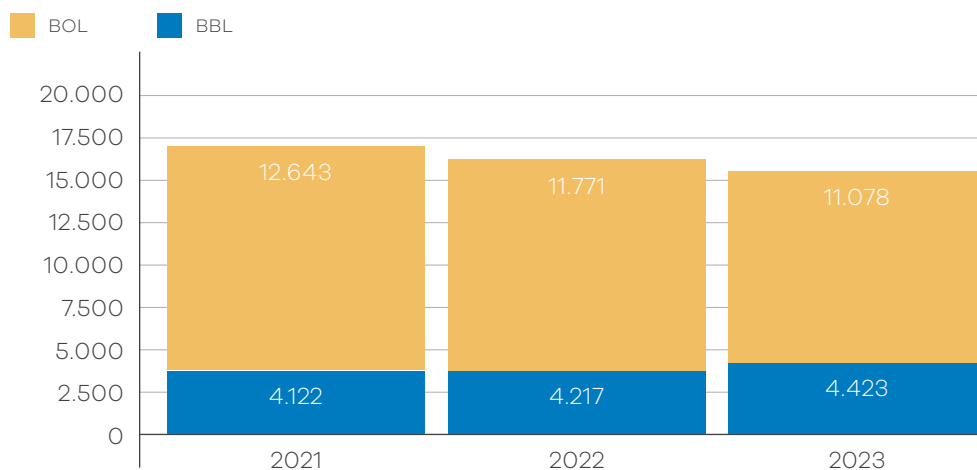
In ons toelatingsbeleid sluiten we aan bij de wet- en regelgeving en het onderzoekskader mbo. Dit houdt in dat iedere aanmelder welkom is in de opleiding en het niveau van zijn eerste keuze, mits hij voldoet aan de geldende toelatingseisen. Ook in 2023 was het adagium bij ons toelatingsbeleid hetzelfde als in voorgaande jaren: 'Fijn dat je voor ons kiest' en 'Fijn dat je bij ons blijft'.

3.1.2. Aantal studenten per leerweg

In de **beroepsopleidende leerweg (BOL)** gaat de student voor het grootste deel van zijn opleiding naar school. Daarnaast loopt de hij een bepaalde periode stage (beroepspraktijkvorming) in een bedrijf of instelling.

In de **beroepsbegeleidende leerweg (BBL)** heeft 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.

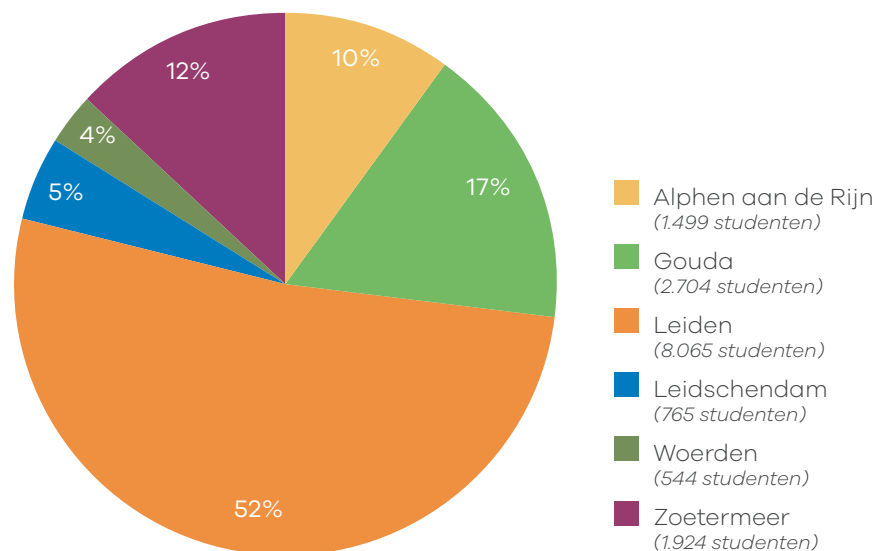
Aantal bekostigde studenten per leerweg (1 oktober)



Het relatieve aandeel van de BBL-studenten nam toe naar 29 procent van alle studenten. De toename van het aantal BBL-studenten zagen we vooral bij de opleidingen van College Business & Hospitality en College Techniek & ICT.

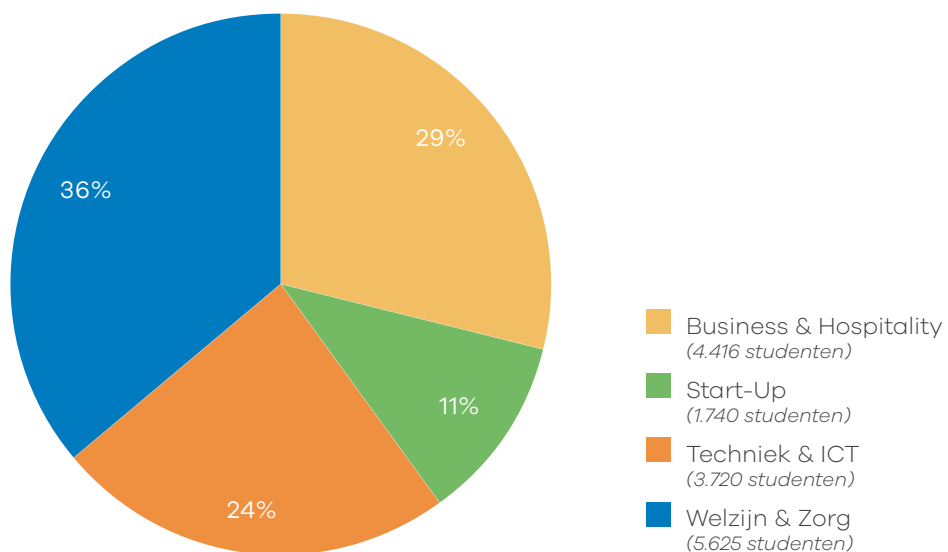
3.1.3. Aantal studenten per vestigingsplaats

In 2023 verzorgden we onderwijs in zes gemeenten: Alphen aan den Rijn, Gouda, Leiden, Leidschendam-Voorburg, Woerden en Zoetermeer. In sommige plaatsen hebben we meerdere vestigingen. Vanaf schooljaar 2022-2023 volgen meer studenten hun opleiding buiten deze zes locaties van mboRijnland, vaak in samenwerking met bedrijven of instellingen (onderwijs op de werkvloer).



3.1.4. Aantal studenten per college

Het onderwijs binnen mboRijnland verzorgen we binnen vier verschillende colleges.¹ Waar in vorige jaarverslagen het middelbaar laboratorium onderwijs (MLO) apart stond vermeld, is dit nu onderdeel van College Techniek & ICT. Ieder college richt zich op een specifieke opleidingsrichting of doelgroep. De verdeling van het aantal studenten per college was in het verslagjaar vrijwel gelijk aan voorgaande jaren. Over de jaren heen zien we een lichte verschuiving (ongeveer 1 procent) in het aandeel per college: het aandeel van College Business & Hospitality werd iets kleiner; dat van College Welzijn & Zorg werd iets groter.

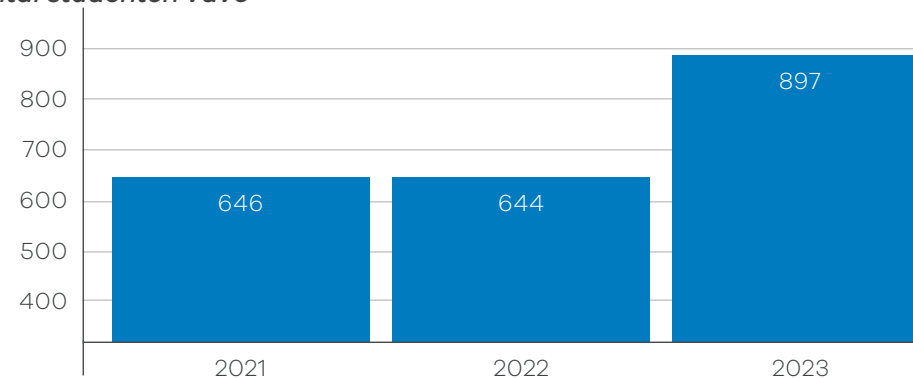


¹ Op 1 augustus 2023 werden College Dienstverlening en College Economie samengevoegd tot College Business & Hospitality.

3.2. Aantal studenten vavo¹

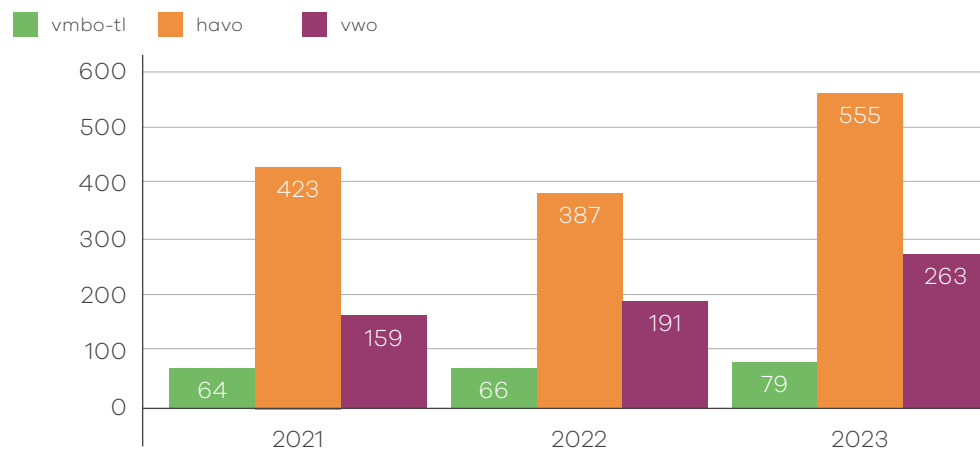
Binnen het vavo kunnen studenten in verkorte trajecten een hele of gedeeltelijke opleiding voortgezet onderwijs volgen: vmbo, havo en vwo. Het aantal vavo-studenten steeg in 2023 flink ten opzichte van 2022. De soepele eindexameneisen die tijdens de coronapandemie golden (de zogenoemde duimregeling), kwamen in 2023 te vervallen. Een groter aantal leerlingen dat niet slaagde voor het eindexamen, wilde via de vavo hun opleiding (alsnog) met succes afronden. Daarmee kwam het aantal studenten weer op het niveau van voor 2020.

Aantal studenten vavo



¹ De cijfers zijn ten opzichte van het jaarverslag 2022 gewijzigd, omdat de systematiek van indeling naar vo-soort vanaf 2023 is gebaseerd op de indeling vanuit de bekostiging in plaats van alleen op basis van het hoogste niveau van de student.

3.2.1 Aantal studenten vavo per vo-soort



3.2.2. Aantal studenten vavo naar geldstroom

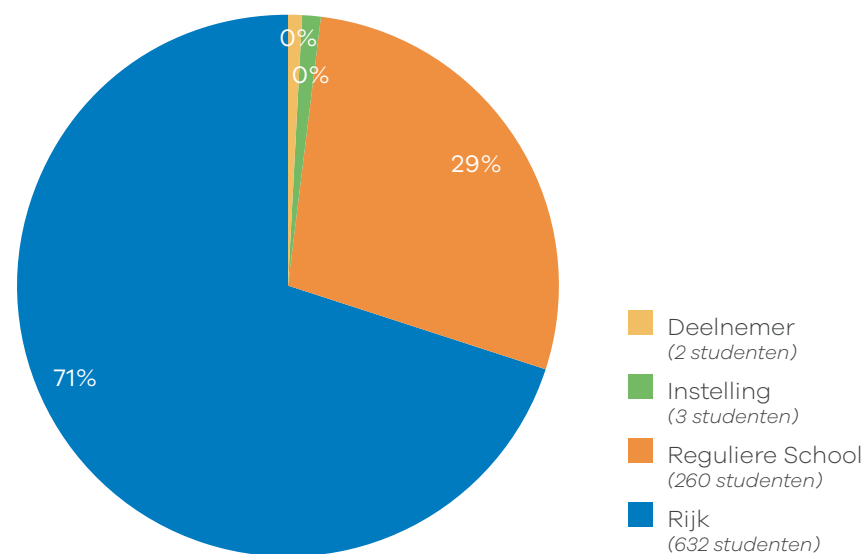
De vavo-opleidingen worden per student altijd via maximaal één van de volgende manieren gefinancierd:

- Het Rijk (overheidsfinanciering);
- Een reguliere school (uitbesteed aan mboRijnland via de zogenoemde Rutte-regeling);
- De student zelf (zelfbetaler).

Het percentage door het Rijk bekostigde studenten en het percentage door een reguliere school bekostigde studenten bleven in 2023 vrijwel gelijk aan die van 2022.



Aantal studenten vavo naar geldstroom

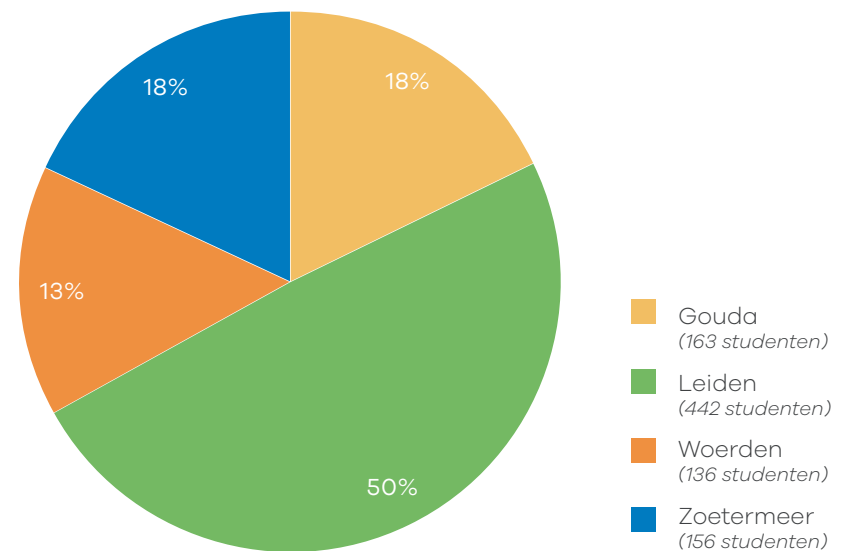




3.2.3. Aantal studenten vavo per vestigingsplaats

mboRijnland biedt het vavo-onderwijs aan in Leiden, Gouda, Woerden en Zoetermeer. Per vestigingsplaats gebeurt dit op één locatie. De verdeling van studenten over de vestigingsplaatsen bleef in 2023 vrijwel gelijk aan die in 2022.

Aantal studenten vavo naar geldstroom

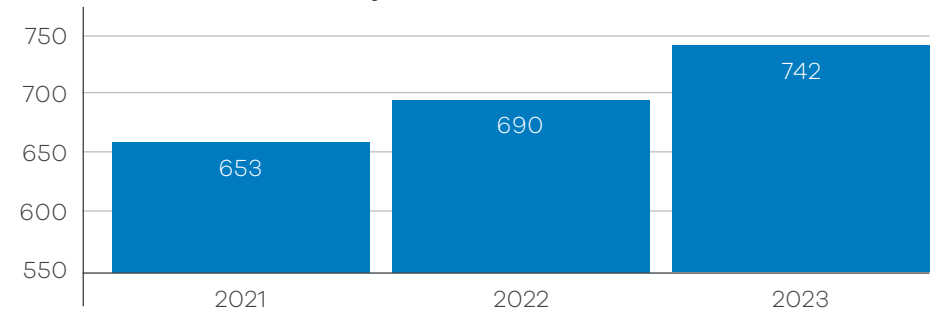




3.3. Aantal studenten contractonderwijs

We zagen in het verslagjaar een lichte groei van het aantal LLO-studenten dat gebruikmaakte van het door de colleges aangeboden LLO-onderwijs. Een sterke groei zagen we van het aantal LLO-studenten dat een BBL-maatwerktraject volgde. Het aantal LLO-studenten dat een cursus of training volgde, daalde in 2023, mede omdat College Start-Up om organisatorische redenen besloot niet mee te doen met de aanbesteding voor taal in de regio Zoetermeer.

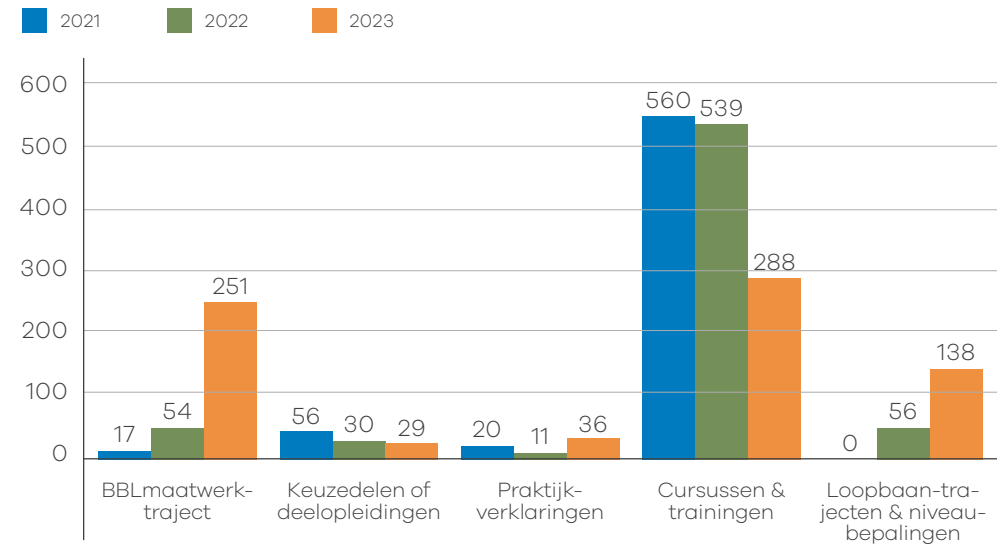
Aantal deelnemers LLO-onderwijs



Aantal deelnemers contractonderwijs en -educatie

3.3.1. Aantal deelnemers per LLO-traject

Hiernaast zien we het aantal deelnemers per LLO-traject. In 2023 nam het aantal deelnemers aan BBL-maatwerktrajecten en loopbaantrajecten en niveaubepalingen toe. Het aantal deelnemers aan cursussen en trainingen nam af.



Aantal deelnemers per LLO-traject

3.3.1. Aantal deelnemers per LLO-traject per college

Onderstaande tabel toont het aantal deelnemers per LLO-traject dat door een van de colleges wordt verzorgd. Het LLO-team verzorgt de loopbaantrajecten. In het algemeen nam in 2023 het aantal deelnemers toe, behalve de trajecten die door Start-Up werden verzorgd (zie hierboven).

Traject, verzorgd door college	2021	2022	2023
Welzijn & Zorg	318	263	476
Business & Hospitality	15	40	60
Start-Up	320	331	68
Contractonderwijs	0	56	138
Totaal	653	690	742

Aantal trajecten, verzorgd door een college



3.4. Onderwijsresultaten mbo-studenten

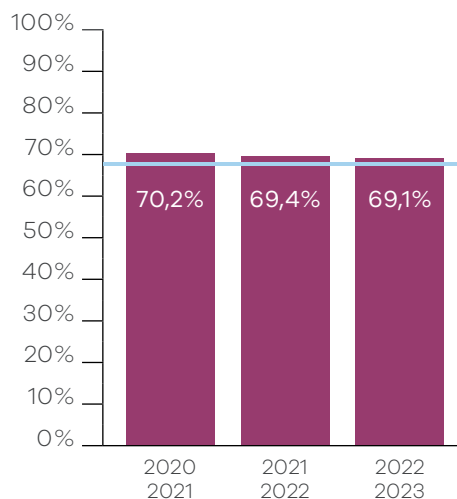
In de hierna getoonde resultaten zijn de percentages steeds een driejaarlijks gemiddelde over het genoemde teljaar en de twee voorliggende teljaren. Het driejaarlijks gemiddelde is een zogenoemd gewogen gemiddelde. Dat wil zeggen dat voor de berekening over bijvoorbeeld 2022-2023, de onderliggende aantallen van het teljaar 2022-2023 en de twee voorgaande teljaren 2021-2022 en 2020-2021 voor zowel de teller als de noemer bij elkaar worden opgeteld. Daarna worden deze op elkaar gedeeld voor de berekening van het percentage.

3.4.1. Diplomaresultaat

Het diplomaresultaat van schooljaar 2022-2023 was nagenoeg hetzelfde als dat van 2021-2022 (0,3 procent minder). Het diplomaresultaat berekenen we door het aantal schoolverlaters dat ooit binnen de instelling een diploma heeft behaald, te delen door het totaal aantal schoolverlaters (maal 100 procent).

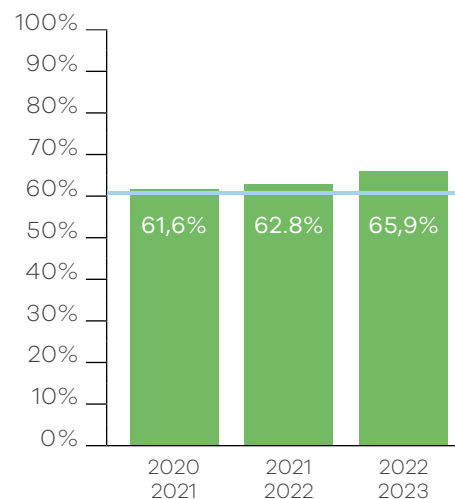


**Diplomaresultaat
(3-jrs gem.) totaal**

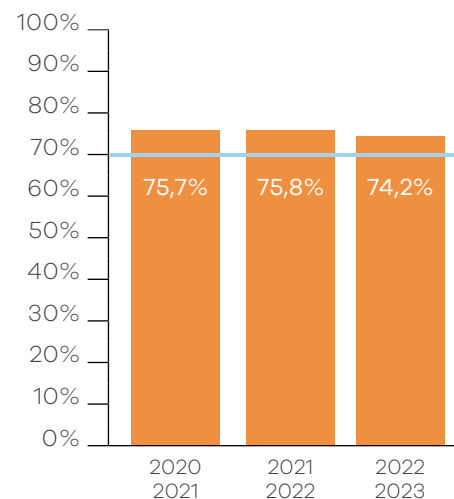


— norm

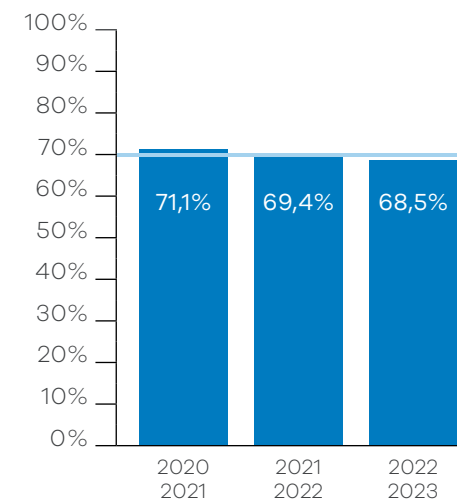
**Diplomaresultaat
(3-jrs gem.) niveau 2**



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

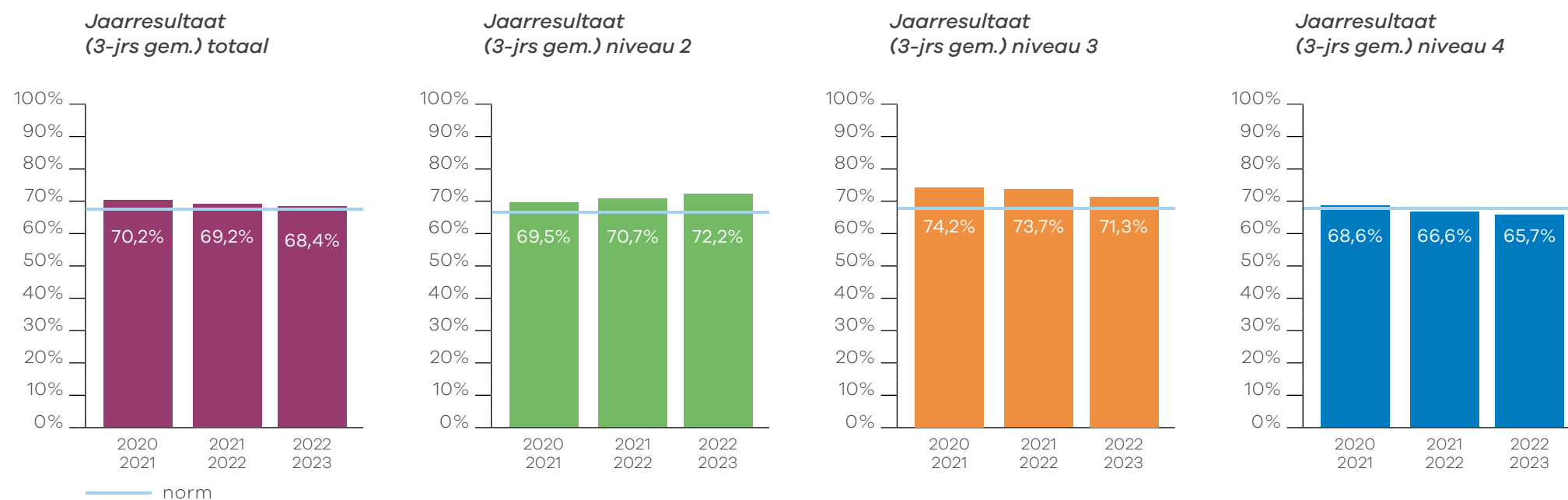


**Diplomaresultaat
(3-jrs gem.) niveau 4**



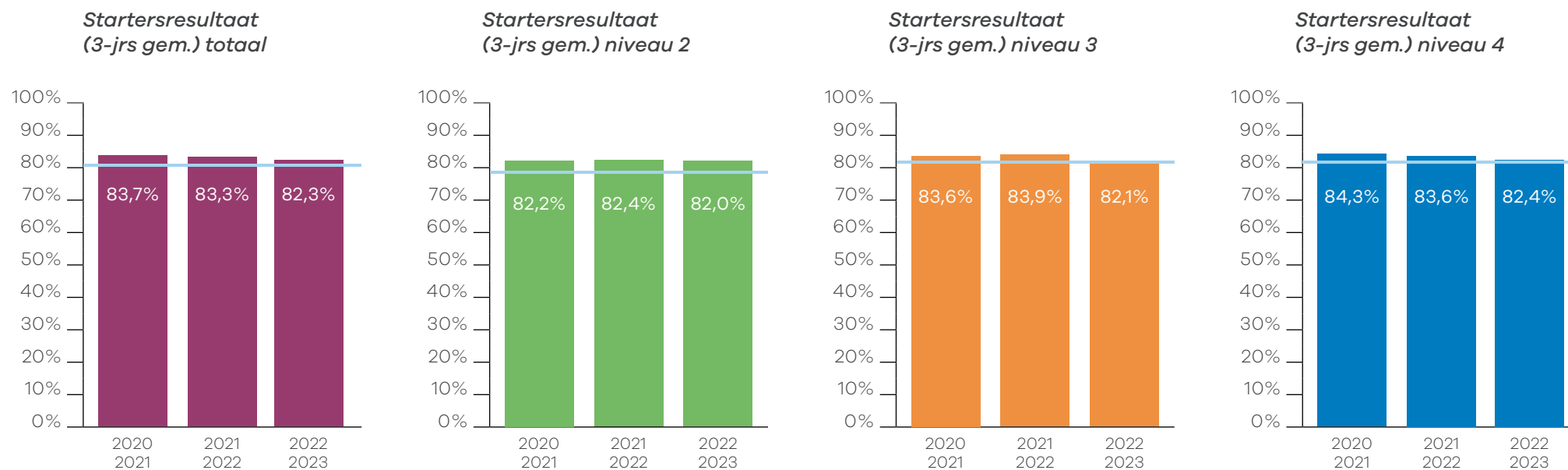
3.4.2. Jaarresultaat

Het jaarresultaat van schooljaar 2022–2023 daalde licht ten opzichte van schooljaar 2021–2022, maar voldeed aan de gewogen inspectienorm. Om het jaarresultaat te bepalen, kijken we naar het aantal studenten dat in het teljaar een diploma heeft gehaald. En we kijken welk percentage dat is van het totaal aantal gediplomeerde studenten en in het teljaar ongediplomeerde schoolverlaters.



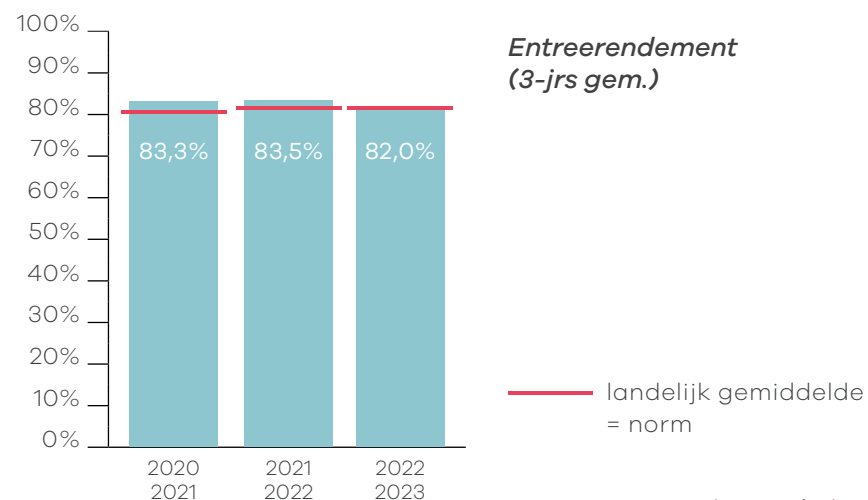
3.4.3. Startersresultaat

Een starter is een student die op 1 oktober een geldige inschrijving voor een mbo-opleiding niveau 2, 3 of 4 heeft en die in de voorgaande zes jaren op 1 oktober geen inschrijving voor een mbo-opleiding niveau 2, 3 of 4 heeft gehad bij de instelling. Het startersresultaat is het aantal starters dat bij de volgende 1 oktober nog ingeschreven staat of dat de instelling gediplomeerd heeft verlaten, gedeeld door het totaal aantal starters (maal 100 procent). Het startersresultaat van schooljaar 2022-2023 daalde in 2023 licht ten opzichte van schooljaar 2021-2022, maar voldeed wel aan de gewogen inspectienorm.



3.5. Resultaten Entreestudenten

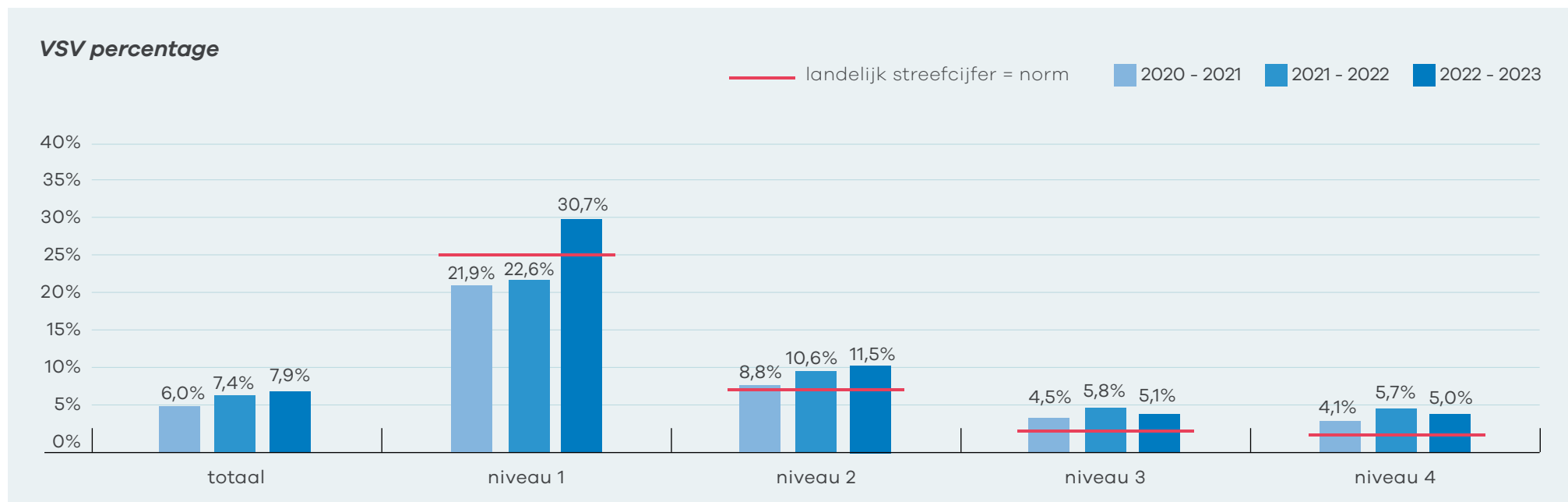
De opleidingen op niveau 1 kennen een andere indicator voor studiesucces dan de mbo-opleidingen op niveau 2, 3 en 4. Voor Entree geldt het onderwijsresultaat als indicator. Dit is het aantal studenten dat een jaar later (1 oktober van het volgend teljaar) een diploma op niveau 1 heeft behaald of nog 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 (81,8 procent voor 2022-2023). Het rendement bij de Entreeopleidingen ligt boven dit landelijk gemiddelde en is licht gedaald ten opzichte van het schooljaar ervoor.



3.6. Voortijdige schooluitval (vsv)

Het voorlopige percentage voortijdige schooluitval (vsv) bedraagt over 2022-2023 7,9 procent. Dat is hoger dan dat van het voorgaande jaar. We verwachten dat we het definitieve aantal voortijdig schoolverlaters nog iets naar boven moeten bijstellen. Uit deze cijfers blijkt dat het percentage vsv'ers bij de mbo-opleidingen van niveau 1 en 2 stijgt, evenals bij het vavo. De opleidingen van niveau 3 en 4 hebben daarentegen een iets lagere vsv-percentage.

Ten opzichte van het landelijke streefcijfer (2022-2023) voldeden de opleidingen in 2023 op alle niveaus niet aan het streefcijfer per niveau. Dit landelijke streefcijfer gaat uit van maximaal 20.000 vsv'ers in 2024.



3.7. Tevredenheid studenten

Begin 2023 is de tevredenheid van studenten gemeten met behulp van het tweejaarlijkse Studenttevredenheidsonderzoek (STO) dat we in eigen beheer uitvoeren. De tussenliggende jaren nemen we deel aan het landelijke onderzoek door JOB (Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs). Uit het laatste onderzoek blijkt dat de tevredenheid van onze studenten met de school, hun docenten en de opleiding ten opzichte van de vorige meting licht is gestegen. Wanneer ook het resultaat van 2020 wordt meegenomen, is er sprake van een stijgende trend.

Het onderzoek in 2021 week af ten opzichte van de andere jaren en is daarom niet helemaal vergelijkbaar. Het is de weerslag van de bijzondere situatie waarin de coronamaatregelen van invloed waren. Studenten waren in deze periode met veel lockdowns uiteindelijk toch blij met de inspanningen van de docenten om hen zo goed mogelijk les te geven en te begeleiden.

Rapportcijfer	2020	2021	2022	2023
Docenten	6,7	7,2	6,8	6,9
School	6,1	6,6	6,2	6,3
Opleiding	6,5	6,8	6,5	6,6

3.8. Alumni-onderzoek

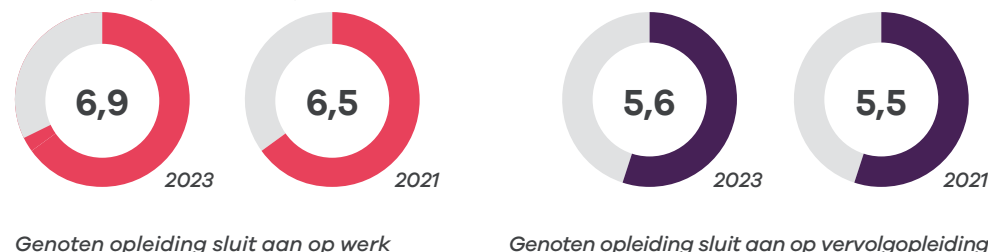
In 2023 hield mboRijnland een onderzoek onder de alumni die twee tot drie jaar eerder hun mbo-diploma hadden behaald. Uit dit onderzoek bleek dat het merendeel (71 procent) van de oud-studenten tevreden is over de aansluiting van de opleiding op het werk dat zij nu doen of op een vervolgopleiding, veelal hbo. De ontwikkeling van persoonlijke vaardigheden en de opgedane (beroepsgerichte) kennis hebben hieraan het meest bijgedragen. Gemiddeld werkt ruim driekwart in het vakgebied waarin zij zijn opgeleid. Bijna de helft heeft niets gemist in de opleiding voor hun werk na de opleiding. Als er iets gemist wordt, dan is kennis het vaakst genoemd (37 procent).

Gemiddeld heeft 62 procent na hun opleiding nog contact met hun oud-medestudenten en heeft 30 procent nog contact gehad met hun docenten om bij te praten. Voor contacten na de opleiding gaat de meeste interesse uit naar een reünie. Een derde van de studenten is bereid om gastlessen te geven of de huidige studenten te begeleiden.

Algemene tevredenheid



Aansluiting op vervolgstap



3.9. Studentenfonds

mboRijnland heeft een fonds dat BOL-studenten, in bijzondere omstandigheden, financiële ondersteuning kan bieden. Het geld uit dit fonds is er speciaal om studenten tegemoet te komen die plotseling ziek worden, zwanger raken of vanwege een goede reden studievertraging oplopen. Behalve de ondersteuning van studenten die vertraging oplopen, regelt het fonds ook ondersteuning voor minderjarige, voltijds BOL-studenten uit minimagezinnen. Vanuit het fonds worden dan goede onderwijsbenodigdheden beschikbaar gesteld. Daarnaast hebben leden van de Studentenraad recht op bepaalde faciliteiten. Ook dat regelt het fonds. Hieronder vindt u de tabel met uitkeringen vanuit het studentenfonds.

Tabel uitkeringen mbo-studentenfonds

Omschrijving	Aantal studenten	Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen
Studenten die lid zijn van een Studentenraad als bedoeld in artikel 8a.12 WEB, van een andere door het bevoegd gezag ingestelde medezeggenschapsstructuur of van het bestuur van een studentenorganisatie van enige omvang met volledige rechtsbevoegdheid	Aanvragen 8 voor studiejaar 22/23 en 4 voor 23/24 Toekenningen 8 voor studiejaar 22/23 en 4 voor 23/24	€ 5.200	€ 500 voor studiejaar 22/23 € 300 voor studiejaar 23/24
Studenten die activiteiten verrichten op bestuurlijk of maatschappelijk gebied die naar het oordeel van het bevoegd gezag mede in het belang zijn van de instelling of van het onderwijs dat de student volgt	Aanvragen 0 Toekenningen 0	€ 0	€ 0
Studenten, of diens wettelijk vertegenwoordiger, die aantoonbaar onvoldoende financiële middelen hebben voor de aanschaf van onderwijsbenodigdheden waarover de student geacht wordt zelf te beschikken	Aanvragen 412 Toekenningen 396	€ 275.001	€ 694
Studenten die in verband met de aanwezigheid van een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen	Aanvragen 0 Toekenningen 0	€ 0	€ 0

*) *Gedurende het jaar wisselen de leden van de Studentenraad. Gemiddeld zijn per maand aan negen studenten vergoedingen verstrekt.*



Daarnaast kreeg mboRijnland eind 2023 van de gemeente Leiden de mogelijkheid om voor maximaal € 20.000 leermiddelen aan te schaffen voor studenten op de Leidse locaties die niet in staat zijn deze leermiddelen zelf aan te schaffen en die niet in aanmerking komen voor andere regelingen. Dit stelde deze jongeren in staat om hun opleiding te vervolgen. Van deze regeling kan tot uiterlijk 1 februari 2024 gebruik gemaakt worden. In 2023 kon mboRijnland hiermee drie studenten ondersteunen voor een totaal bedrag van € 885.



4. Medewerker in beeld

4.1. Algemene toelichting en Rijnlands werken

Alle medewerkers van mboRijnland leveren energie en met plezier, direct of indirect, hun bijdrage aan het opleiden en ontwikkelen van onze studenten. Dat is de ambitie van mboRijnland. Medewerkers zijn betrokken, wendbaar en nieuwsgierig. Onze koers is deze weg te vervolgen om te komen tot een Rijnlandse organisatie met alles wat daarbij hoort. De kernwaarden verbinding, vertrouwen en vakmanschap zijn daarbij onze leidraad.

• Verbinden

Rijnlands verbinden is midden in de samenleving staan. We werken aan een toekomstbestendige (inclusieve, duurzame, wendbare) organisatie. Intern is de cultuur open en toegankelijk, gericht op samenwerking. Medewerkers zijn betrokken bij mboRijnland. Dit leidt tot een hogere onderwijskwaliteit.

• Vertrouwen

Rijnlands vertrouwen is de juiste balans vinden en houden tussen professionele ruimte en 'in control' zijn.

• Vakmanschap

Rijnlands vakmanschap is ruimte en vrijheid hebben in je vakgebied. Wie het weet, mag het zeggen. Wie het kan, mag het voordoen. Wie het wil, mag het ontwikkelen. In alle lagen van de organisatie willen wij de dialoog voeren ten behoeve van dit prettige en stimulerende leer- en werkklimaat.

Door prioriteit te geven aan de employee journey, willen wij tijdens de pre-, on- en offboarding bijdragen aan het werkgeluk van de medewerkers.

Strategische personeelsplanning

mboRijnland zet de strategische personeelsplanning al een aantal jaren in om te komen tot een toekomstbestendige organisatie. Alle colleges en centra gingen ook in 2023 op een betrokken wijze aan de slag met de strategische personeelsplanning. Dat leidde voor de colleges en centra tot voortschrijdende inzichten voor de te volgen koers. De komende jaren zullen we de strategische personeelsplanning borgen in de organisatie.

Rijnlands leiderschap

Tijdens de sessies voor directie en teamleiders over strategische personeelsplanning hebben we het Rijnlands leiderschap inhoud gegeven. We hebben met elkaar benoemd wat voor directie en teamleiders cruciale kwaliteiten zijn. Kwaliteiten die nodig zijn voor toekomstbestendig leiderschap. Deze kwaliteiten gaven we verder inhoud in workshops tijdens de twee meerdaagse yurts in 2023. Dat resulteerde in een conceptvisie op leiderschap. Deze maken we in 2024 definitief.

Loopbaanontwikkeling en carrièreperspectief

Als wij nadenken over carrièreperspectief en doorstroommogelijkheden, hebben we het nadrukkelijk over alle medewerkers van mboRijnland. Hierbij wegen we af welke functiemix we nodig hebben om de gewenste resultaten te behalen.

De salarismixgelden wordt per 1 januari 2024 beëindigd. Dan is er voor de Randstadscholen geen aparte bekostiging meer. Specifiek voor de docent B-C-D constateerden we dat de streefwaardes van de functie- en salarismix met het huidige beleid niet haalbaar zijn. Directie, Raad van Toezicht, vakorganisaties en de Ondernemingsraad spraken hierover in het verslagjaar.

Als vervolg hierop zette mboRijnland in het vierde kwartaal van 2023 de volgende stappen:

- We evalueren het huidige beleid rondom de loopbaanpaden van de docenten.
- Het huidige beleid levert in de uitvoering knelpunten op. Deze knelpunten gaan we in kaart brengen.
- Vanuit een meerjarig financieel en formatiebeleid inventariseren we hoe reëel de streefwaarden zijn op de langere termijn.

In het eerste kwartaal van 2024 zullen de uitkomsten hiervan bekend zijn. Op basis van de evaluatie stellen we een plan van aanpak op. Daarna stellen we eventueel het beleid rondom loopbaanpaden bij. Hierbij nemen we ook het carrièreperspectief voor alle medewerkers mee zoals we dat ook hebben geformuleerd in de werkagenda van mboRijnland.

Professionalisering

Professionalisering is een van de pijlers om te komen tot een strategisch personeelsbeleid. Als we het over professionalisering hebben, bedoelen we de vele vormen en methodieken waarmee medewerkers hun competenties kunnen verbreden en verdiepen. Als organisatie faciliteren, stimuleren en ondersteunen we de professionalisering gedurende de hele periode dat medewerkers bij mboRijnland in dienst zijn. Dit start feitelijk al tijdens de eerste ontmoeting van een potentiële medewerker met onze organisatie. Het loopt door tot de uitdiensttreding én zelfs daarna, via een leven lang ontwikkelen. Professionalisering is binnen mboRijnland een vast onderdeel van onder andere onderwijsconferenties, managementbijeenkomsten, collegedagen én bij de start van het studiejaar: de Derde Donderdag in September.





mboRijnland academie

Onze mboRijnland academie draagt al langere tijd bij aan de ontwikkeling van de medewerkers en daarmee aan de kwaliteit van onze organisatie en teams. De academie doet dat met een open aanbod van fysieke en online bijeenkomsten, via maatwerktrajecten voor colleges, onderwijsteams en -processen. Naast de formele leertrajecten maken we ook het informele leren op steeds uitgebreidere schaal mogelijk via de werkplekleeroplossing JOOST!. Ook in 2023 continueerden we zo de ingezette koers van de jaren daarvoor.

Aspirant-opleidingsschool Rijnland

Binnen onze opleidingsschool werken we nauw samen met de lerarenopleidingen van Hogeschool Leiden en Hogeschool Rotterdam om docenten in opleiding (dio's) voor te bereiden op de onderwijspraktijk. Onze ambitie is om ze nog beter op te leiden voor het mbo en bij te dragen aan het verminderen van het lerarentekort. In 2023 hadden ruim 170 dio's een leerwerkplek binnen de onderwijsteams van mboRijnland. Goede begeleiding is cruciaal om docenten in opleiding een goede start te geven en om ze te behouden voor het onderwijs. Vanuit Opleidingsschool Rijnland blijven we daarom inzetten op het professionaliseren van de begeleiding op de werkplek. In het verslagjaar hield de opleidingsschool een uitgebreide zelfevaluatie als voorbereiding op de beoordelingsgerichte review in 2024 die hopelijk zal leiden tot een accreditatie. In dit kader organiseerden we een peer review. Gezien de uitkomsten van de zelfevaluatie verwachten we in 2024 een erkende opleidingsschool te zijn.

Loopbaanontwikkeling en Platform Interne Mobiliteit

Om medewerkers regie te laten nemen op hun eigen ontwikkeling, bieden wij hun loopbaanbegeleiding aan, zowel individueel als groepsgericht. Medewerkers ervaren ook in 2023 deze begeleiding als positief. Het Loopbaancentrum ondersteunt medewerkers op een toegankelijke manier met het portaal 'mijnLoopbaan'. Vanwege de toenemende vraag werkte het Loopbaancentrum in 2023 voor het eerst met een flexibele schil van professionele loopbaancoaches. Zo kon het Loopbaancentrum doelmatig omgaan met de beschikbare capaciteit.

Het is belangrijk om de personeelsformatie per team goed aan te laten sluiten op de studentaantallen. Bovendien willen we een betrouwbare werkgever zijn en oog hebben voor duurzame inzetbaarheid en intern talent. In dat kader overlegden we ook in 2023 periodiek met het Platform Interne Mobiliteit (PIM). Dit leverde een aantal succesvolle plaatsingen op. De kansen die interne mobiliteit biedt, werden zo meer zichtbaar in de totale organisatie. 'Oog voor talent' kreeg daarmee betekenis. Er ontstond een positiever beeld van zowel interne talenten als van de mogelijkheden voor medewerkers. We zagen hoe de directie eigenaarschap toonde op dit proces. Hoe actief de rol was van het Loopbaancentrum. Hoe wekelijks aandacht werd besteed aan vacatures. En hoe de communicatie met loopbaanverhalen steeds beter werd. Dat alles geeft hoop dat we deze positieve ontwikkeling de komende jaren kunnen voortzetten.

Werving en arbeidsmarktcommunicatie

Als mboRijnland bleven we ons in het verslagjaar kwalitatief ontwikkelen in de benadering van de arbeidsmarkt. De website Werken bij mboRijnland wordt geprofessionaliseerd. De eerste stappen in die richting namen we al in 2023. We maakten nieuwe vacatureteksten voor het onderwijsgevende en het ondersteunende personeel. Door de vacatures kunnen we zo meer laten zien van onze organisatie en onze medewerkers. We herschreven onze website en teksten vanuit het perspectief van diversiteit. Waar nodig maakten we nieuwe teksten. En we hielden een grote campagne om zij-instromers en docenten in vooral de tekortvakken aan te trekken.

Participatiebanen

mboRijnland wil inclusief opleider én inclusief werkgever zijn. Hier konden we in het verslagjaar mooie stappen in zetten. In maart 2022 ging het project Banenafspraken van start. In het vierde kwartaal van 2022 waren de eerste plaatsingen een feit. De ambitie voor het verslagjaar was drieërlei: we wilden het aantal plaatsingen vergroten, collega's opleiden die nieuwe medewerkers uit de doelgroep gaan begeleiden én het project zowel intern als extern meer onder de aandacht brengen. **Daarnaast startten we in 2023 met het netwerk Banenafpraak Holland Rijnland.** In dat netwerk wisselen allerlei bedrijven en instellingen kennis uit. Het netwerk organiseert ook matchtafels. Aan het einde van 2023 had mboRijnland 17 medewerkers in dienst met een indicatie banenafpraak. Het gaat in totaal om 18,3 fte¹. Dat is 41 procent van de taakstelling die eind 2025 wettelijk gerealiseerd moet zijn.

¹ In de wet Banenafpraak is 1,0 fte = 25,5 uur

Jaar	2021	2022	2023
Aantal medewerkers	8	13	17
Procent van taakstelling	18	29	41

Eigenrisicodrager

mboRijnland is zoals alle mbo-scholen eigenrisicodrager voor de werkloosheidsuitkering (WW) en de bovenwettelijke werkloosheidsuitkering (BWW). Zodra duidelijk is dat we de arbeidsovereenkomst met een medewerker niet voortzetten, starten we met de preventieve re-integratieaanpak. In 2023 zijn er 8 medewerkers preventief aangemeld van de 19 WW aanvragen. We brengen de medewerker in contact met het Loopbaancentrum. We doen dit om zo goed afscheid te kunnen nemen en om de medewerker te begeleiden naar duurzaam werk. In 2023 is mboRijnland gestart met 33 WW uitkeringen en 44 BWW uitkeringen. We starten in 2024 met 25 WW uitkeringen en 37 BWW uitkeringen.

Onderwijsregio's

mboRijnland oriënteerde zich in 2023 op de onderwijsregio's. De locaties van mboRijnland liggen in meerdere onderwijsregio's. In deze onderwijsregio's maken leraren, schoolbesturen en lerarenopleidingen regionaal bindende afspraken, zodat ze in het zoeken naar nieuwe docenten niet met elkaar concurreren, maar juist samen optrekken. De partijen brengen in kaart wat hun regionale opgaven als het gaat om werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van onderwijspersoneel. Gezamenlijk formuleren zij een aanpak om die opgaven te realiseren. Deze aanpak moet het werken in het onderwijs in de regio aantrekkelijker maken. mboRijnland doet hier uiteraard graag aan mee, om zo te helpen het



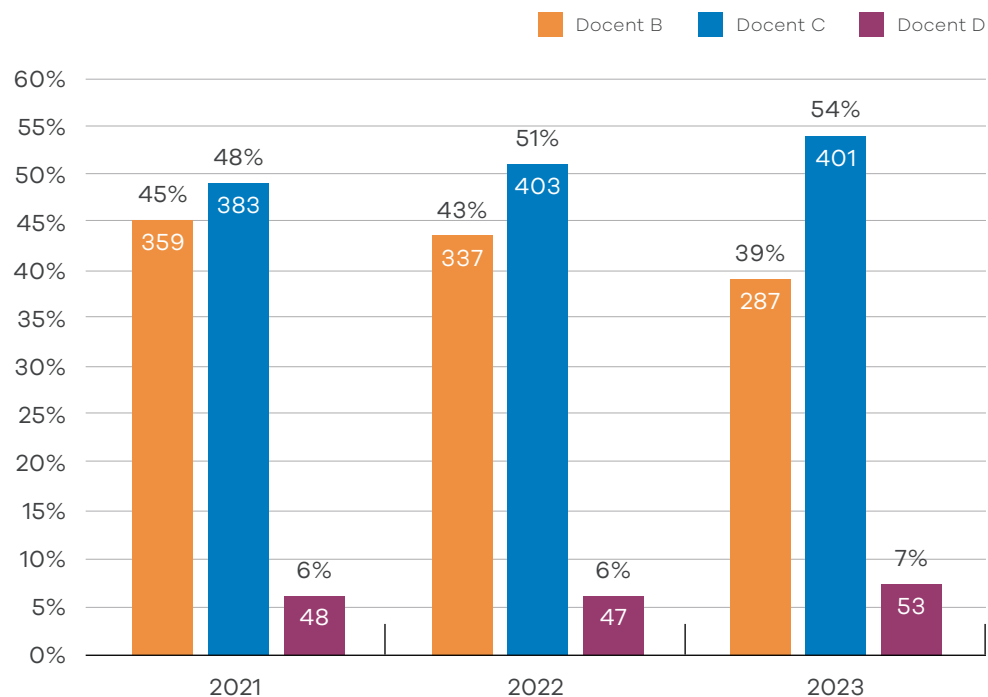
lerarentekort op te lossen. We doen dit onder meer via de aspirant-opleidingsschool Rijnland. In 2024 zullen we verdere besluiten nemen over deelname door mboRijnland aan de onderwijsregio's.

4.2. Toelichting in het kader van het sociaal jaarverslag

4.2.1. Functiemix

Wij hanteren als mboRijnland organisatie een streefwaarde van de functiemix, te weten 25 procent docent B, 65 procent docent C en 10 procent docent D. Aan deze verhouding besteden we continu aandacht. Hierbij wegen we de volgende vier zaken mee: het belang van verbetering van de onderwijskwaliteit, een goede balans in de teamsamenstelling, de werkdruk en een aantrekkelijk werkgeverschap. We houden oog voor elkaar en voor continue kwaliteitsverbetering. Zo ook in de

Verdeling functiemix



bevordering van onze medewerkers. Door de grote in- en uitstroom is het nog niet gelukt de streefwaarden te halen. Dit vraagt voor de komende jaren extra aandacht voor beleid rondom loopbaanpaden en het functiehuis, waarbij aandacht is voor het carrièreperspectief van alle medewerkers en niet alleen van de docenten. De percentages van docenten C en D zijn ten opzichte van 2022 gestegen. Het percentage van docent B is gedaald ten opzichte van 2022.

4.2.2. Vertegenwoordiging van vrouwen in managementfuncties

Het overzicht van de vertegenwoordiging van vrouwen in managementfuncties hebben we opgenomen onder subparagraaf 4.3.2.



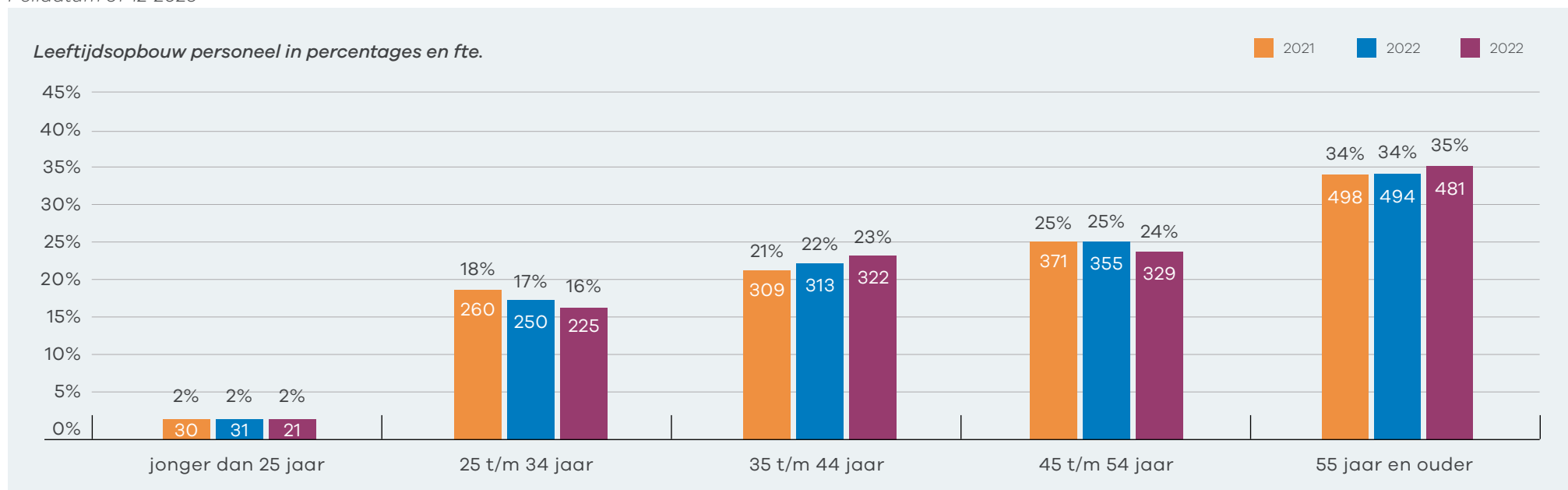
4.3. Overzicht medewerkers

4.3.1. Leeftijdsopbouw personeel

Het grootste deel van onze medewerkers is 45 jaar en ouder. Het aandeel medewerkers onder de 45 jaar bleef in 2023 gelijk. Het natuurlijk verloop is hoog, doordat een grote groep medewerkers de pensioengerechtigde leeftijd gaat bereiken. Het verloop wordt nog hoger wanneer medewerkers gebruikmaken van het prepensioen. Voor de colleges en centra ligt hier een uitdaging voor de komende jaren. Extra aandacht is nodig voor de duurzame inzetbaarheid van oudere medewerkers en voor de vervangingsvraag. Daarnaast is het zaak om tijdig te anticiperen op veranderde studentaantallen, zodat het personeelsbestand hierop blijft aansluiten. Vanwege de daling van de studentaantallen liet ook de formatie de

afgelopen jaren een dalende lijn zien. Ten opzichte van 2022 daalde de formatie in het verslagjaar met 65 fte. De grootste uitdaging inzake de vervangingsvraag zit in de groep onderwijsgevenden. Ook wordt het steeds lastiger om niet onderwijsgevende functies (denk aan staffuncties) te vervullen. De colleges en centra komen samen met HRM tot passende oplossingen om de vervangingsvraag in te regelen. Daarbij is belangrijk, dat er continuïteit is in het onderwijs én de ondersteunende functies, dat we nieuwe medewerkers aantrekken, dat we de onderwijskwaliteit borgen en er een goede balans is in de functiemix. Hierbij hebben we continu aandacht voor goed werkgeverschap en oog voor elkaar.

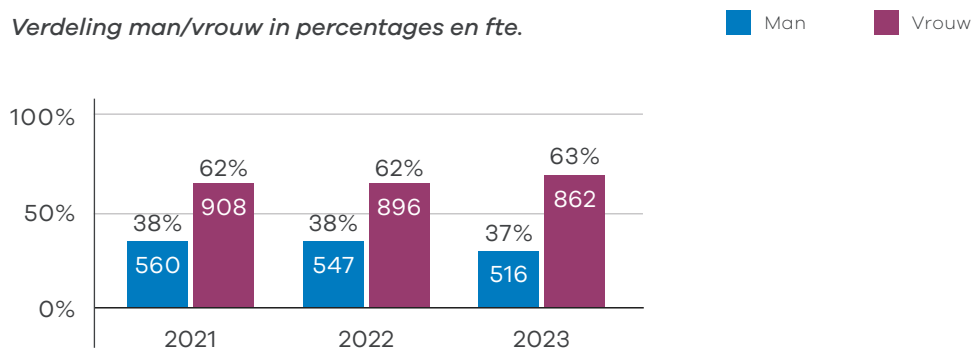
Peildatum 31-12-2023



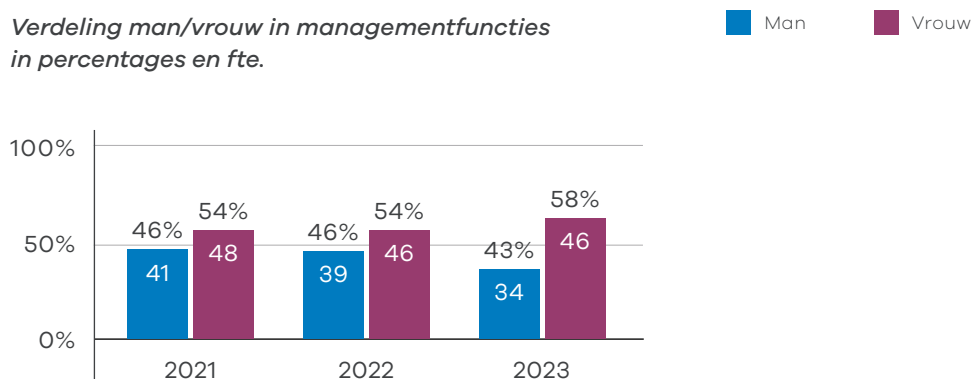
4.3.2. Verdeling man/vrouw

Al een aantal jaren stijgt het aandeel vrouwen in onze organisatie licht. Ditzelfde beeld zien we ook in andere onderwijssectoren. In 2023 bleef het percentage vrouwen binnen onze organisatie nagenoeg gelijk aan dat in 2022. Bij de managementfuncties zagen we in het verslagjaar een stijging van het aantal vrouwen in managementfuncties en een daling bij de mannen. De afgelopen jaren is bij mboRijnland het aantal managementfuncties afgenomen, omdat een aantal managementfuncties niet zijn ingevuld. Het blijft belangrijk aandacht te houden voor een evenwichtige personeelsopbouw.

Verdeling man/vrouw in percentages en fte.



Verdeling man/vrouw in managementfuncties in percentages en fte.

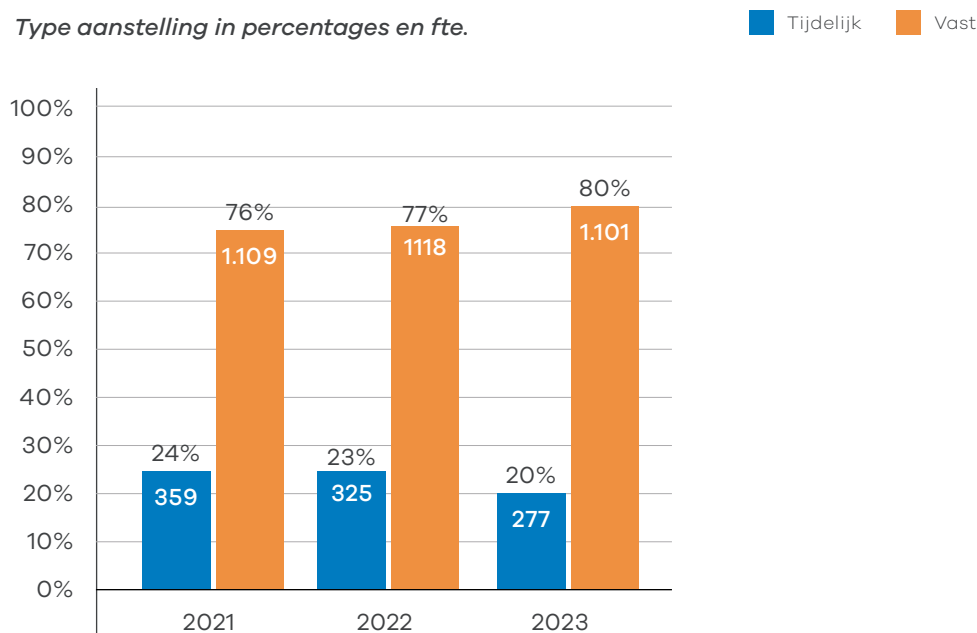


Peildatum 31-12-2023

4.3.3. Type aanstelling

Het grootste deel van de medewerkers heeft een vast contract. Dit aantal steeg het afgelopen jaar licht. We zitten hierbij op de norm van mboRijnland met 80 procent een vast contract en 20 procent een tijdelijk contract. De komende jaren zal dit percentage blijven fluctueren vanwege pensionering. Veel vaste medewerkers stromen uit en worden vervangen door nieuwe medewerkers. Deze krijgen eerst een tijdelijk contract. Bijvoorbeeld om in die tijd hun bevoegdheid te halen.

Type aanstelling in percentages en fte.



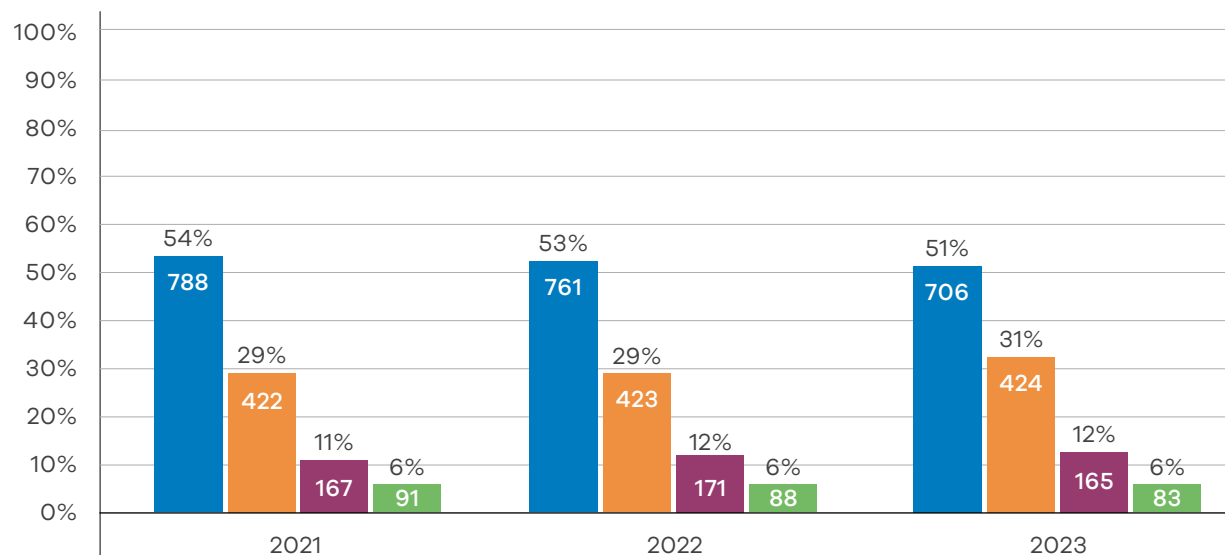
Peildatum 31-12-2023



4.3.4. Verdeling onderwijzend en ondersteunend en beheerspersoneel

Zoals uit onderstaande tabellen blijkt is het merendeel van de medewerkers bij mboRijnland docent, te weten 51 procent. Dit percentage daalde licht ten op zichte van de voorgaande jaren. Het percentage ondersteunend en beheerspersoneel (OBP) steeg in 2023 licht met 2 procent. Instructeurs en onderwijsassistenten zijn ondergebracht onder de categorie OBP-ZV. Dat betekent dat 63 procent van de medewerkers primair lesgebonden taken uitvoert, 6 procent van onze medewerkers heeft een managementfunctie en 31 procent voert directe of indirecte onderwijsondersteunende taken uit.

Verdeling onderwijzend en niet onderwijzend personeel in percentages en fte.



Peildatum 31-12-2023

■ Onderwijzen personeel (OP)
 ■ Indirect onderwijsondersteunend (OBP)
 ■ Direct onderwijsondersteunend (OBP-ZV)
 ■ Bestuur/management (OBP)

4.3.5. Ziekteverzuim

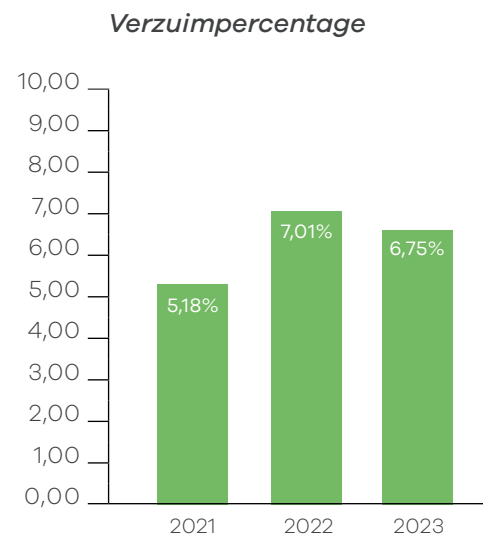
In 2023 lag het gemiddelde verzuim onder de medewerkers op 6,7 procent. Hiermee lijkt de trend van een toenemend verzuim iets te zijn omgebogen. Binnen onze organisatie zien wij behoorlijke verschillen in het verzuim. Het is interessant om de aanwezige kennis te delen en te ervaren of de verzuimaanpak in het ene team ook bruikbaar is bij andere. In 2024 starten we hiervoor een project op. Een prettig werkklimaat en een goede balans tussen werk en privé zijn van belang. Ter ondersteuning van de mentale weerbaarheid van medewerkers begonnen we in 2023 een pilot, waarbij medewerkers online laagdrempelige psychologische hulp kunnen krijgen. De eerste ervaringen zijn positief. Met enige regelmaat maakten medewerkers ook gebruik van de ondersteuning die zij extern kunnen krijgen als zij financiële zorgen hebben.

mboRijnland kent een relatief grote groep oudere medewerkers. Zij melden zich minder snel ziek, maar vallen vaak langer uit wanneer ze wél ziek zijn. Deze medewerkers hebben een groter risico op ernstige ziektes en moeten dan vaak langer herstellen.

Werkdrukplan

In 2023 evalueerden we het plan 'Van werkdruk naar werkgeluk'. We moesten concluderen dat het werkdrukplan nog onvoldoende leeft onder de medewerkers en dat niet alle prioriteiten uit het plan zijn uitgevoerd. We blijven aandacht houden voor de werkverdeling, het eigenaarschap en de autonomie van de medewerker.

In 2024 slaan het College van Bestuur en de Ondernemingsraad de handen ineen om constructieve oplossingen te vinden, waardoor we de voorgestelde maatregelen alsnog kunnen realiseren.



4.4. Veiligheid en schoolklimaat

2023 was een bewogen jaar. Helaas waren er veel disruptieve momenten die leidden tot spanningen, hoge emoties en vragen in de samenleving en op scholen. Via het netwerk van docenten burgerschap zochten we daarom veelvuldig de samenwerking met andere scholen. We deelden via dat netwerk informatie over de thema's die tot maatschappelijke onrust hadden geleid. Onrust die effect had binnen de school. We gebruikten ook tools om lifestyle checks te doen. We zetten dilemma games in om met studenten het gesprek te voeren over sociale veiligheidsonderwerpen. In het kader van preventie boden we onder meer workshops aan studenten en/of medewerkers aan over ondermijnende criminaliteit, voorlichting middelengebruik, gewenste omgangsvormen/respect en interculturele communicatie. Daarnaast zetten we in het kader van het strategische thema 'oog voor elkaar' gedragsinterventies in, met als doel gewenst gedrag te bevorderen over hoe je elkaar begroet.

Door incidenten goed te evalueren, werd de veiligheid bij volgende incidenten steeds beter. Betrokken medewerkers weten welke rol en taak zij hebben tijdens een incident. Dat verbeterde de samenwerking, afhandeling en nazorg. We zetten in 2023 trajecten in om de deskundigheid van medewerkers te bevorderen op het gebied van weerbaarheid, signaleren, aanspreken, begrenzen en de-escaleren. Vooral door te signaleren en door in gesprek te gaan met studenten, kregen medewerkers meer inzicht in de veiligheidsbeleving van studenten waarop zij weer konden acteren.

Uit studentenonderzoek kwam naar voren, dat studenten zich op alle locaties en binnen alle colleges veiliger zijn gaan voelen op school. Een positieve ontwikkeling, waarbij wij de intentie hebben deze in 2024 verder te vergroten met verschillende sociale veiligheidsinitiatieven. Deze initiatieven zijn opgenomen in de locatieplannen rond veiligheid en schoolklimaat. Deze plannen dienen sinds een paar jaren als leidraad om te werken aan een veilig en prettig schoolklimaat. In 2023 pasten we onze sturingslijnen aan. Daardoor krijgen de locatieverantwoordelijken, die ook verantwoordelijk zijn voor het locatieplan, de ruimte om te acteren naar de sociale veiligheidsbehoefte op locatie dat vereist.

4.4.1. Inclusiviteit

De werkgroep Diversiteit, Inclusiviteit en gelijke kansen (DIGK) ging in 2023 verder met de kernpunten uit het plan van aanpak. Centraal daarin stonden bewustwording en actuele,

maatschappelijke thema's. Inclusiviteit heeft meerdere dimensies. Op alle vlakken probeerden we inclusief te zijn in ons handelen. mboRijnland ondertekende onder meer de intentieverklaring uit het VN-verdrag over onbelemmerd studeren. We voeren mee in de eerste Pride Leiden. We ontwikkelden een e-learning stagediscriminatie. We gaven trainingen aan docenten. Ook maakten we een koppeling tussen de sociale veiligheid en de locatieplannen over schoolklimaat. Initiatieven waaraan de werkgroep DIGK werkt zijn: een advies rondom culturele feestdagen en bijzondere dagen, een vlaggenprotocol waarin inclusiviteit is meegenomen, inclusiviteit in het strategisch huisvestingsplan (toegankelijkheid, multifunctionele ruimte, look and feel etc.), het herzien van omgangsregels inclusief 'bij mboRijnland mag je zijn wie je bent'.

De werkgroep werd uitgebreid met verschillende docenten. Na een interne wervingsprocedure konden we een projectcoördinator DIGK aanstellen. Deze zal in de komende paar jaar inclusiviteit verder inbedden in ons beleid en processen.



4.4.2. Incidentenregistratie

Het totaal aantal gemelde incidenten in 2023 was vergelijkbaar met dat in 2022 en de periode voor corona. De verharding van de maatschappij zien we in de cijfers terug. Het aantal bedreigingen liep op. Ook het aantal ongewenste gedragingen en ongewenste omgangsvormen steeg. Dit zien we ook terug in het aantal meldingen van medewerkers bij onze interne vertrouwenspersonen. Hier is volop aandacht voor. In 2023 ontwikkelden we allerlei initiatieven om gewenst gedrag te bevorderen, om een prettige leer- en werkomgeving te creëren of te behouden.

We zagen in het verslagjaar een tendens ontstaan: steeds meer meldingen die binnen school het veiligheidsgevoel beïnvloeden, vinden hun oorsprong buiten de school. En dat is een omgeving waar wij moeilijk invloed op hebben. Via lessen burgerschap maken wij studenten wel alert op thema's als ondermijnende criminaliteit, radicalisering, drugs, polarisatie etc.

Verontrustend dit jaar was het aantal meldingen van pogingen tot suïcide onder studenten. Mogelijk heeft deze groei in suïcidepogingen te maken met de maatschappelijke onrust, eenzaamheid, somberheid en veel onzekerheid.

In 2023 moet voor het eerst worden gerapporteerd over het aantal schorsingen en verwijderingen. De wetwijziging die dit regelt is per 1 augustus 2023 ingegaan. In 2023 hebben we 49 schorsingen geregistreerd in ons incidentensysteem en er zijn 11 studenten verwijderd. We werken voor 2024 en verder aan een registratie in ons studenteninformatiesysteem.

4.5. Klachtenregeling

De klachtenregeling van mboRijnland voldoet aan de (wettelijke) voorwaarden en suggesties voor een goede klachtenafhandeling. Zij wordt gekenmerkt door:

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

Meldingen in en om school, buiten school(tijd) maar wel van invloed in school en/of op stage	2023	2022	2021
Bedreiging (binnen en buiten school)	24	12	20
Fysiek geweld/agressie	16	18	9
Verbaal geweld/agressie	3	7	11
(Seksuele) intimidatie	2	5	3
Discriminatie	1	6	1
Vernieling/brand/stroomuitval	5	6	3
Inbraak	2	1	-
Diefstal	3	2	2
Ongewenst gedrag/omgangsvormen (inclusief pesten)	17	12	3
Ongeval/gezondheid	14	20	15
Loverboy	1	2	-
Misdraging negeren (veiligheids-)regels	13	14	19
Onbevoegd aanwezig	4	5	3
Poging tot fraude	1 ¹	1	-
Geldezels	-	-	2
Verbodenmiddelen (drugs)	11	3	7
Verboden goederen	3	4	1
Totaal	120	118	99

¹ Dit betrof het vervalsen van een diploma.

Per 1 augustus 2023 werd de Wet Verbetering Rechtsbescherming mbo studenten van kracht. Dat is een gewijzigde Wet Educatie en Beroepsonderwijs. Conform deze gewijzigde wet en de cao MBO heeft mboRijnland vastgestelde reglementen op het gebied van klachten, bezwaren, beroepen en geschillen.

- **Examinering en toelating**

Voor zaken rond examinering en toelating kan een student zich wenden tot de wettelijke Commissie van Beroep voor Examens.

- **Bezwaar op genomen besluit**

Heeft een student een bezwaar op een genomen besluit, dan kan hij terecht bij de (nieuwe) geschillenadviescommissie.

- **Klachten over gedragingen**

De klachtencommissie behandelt klachten over gedragingen binnen mboRijnland.

- **Geschillen over de toepassing van de cao**

Een medewerker die een geschil heeft over de toepassing van de cao MBO kan zich wenden tot de interne of externe geschillencommissie.

Voor de afhandeling van bovengenoemde klachten hanteert mboRijnland een intern en extern te benaderen digitaal meldsysteem. Studenten en medewerkers kunnen hier hun klacht, geschil, bezwaar of beroepen melden. Dit digitale meldsysteem evalueert mboRijnland ieder jaar. Indien noodzakelijk en wenselijk passen we het systeem aan de wettelijke bepalingen en gebruikerswensen aan. Hieronder geven we het aantal klachten en de aard ervan in de jaren 2021, 2022 en 2023.

Commissie	2021	2022	2023	Toelichting op de klachten uit 2023
Klachten-commissie	1	13	1	De klacht is afkomstig van een (oud-)student College Welzijn & Zorg in verband met de uitschrijving van zijn opleiding. De betrokkene is door de klachtencommissie gehoord via een hoorzitting. Naar aanleiding van het advies van de klachtencommissie heeft het College van Bestuur een besluit genomen. Het CvB nam het advies van de klachtencommissie over.
Geschillen-adviescommissie	n.v.t.	n.v.t.	1	De student College Welzijn & Zorg maakt bezwaar tegen de hem opgelegde schorsing. Het bezwaar wordt in 2024 in behandeling genomen.
Commissie van Beroep voor de Examens	2	3	8	De Commissie van Beroep voor de Examens heeft acht beroepschriften in behandeling genomen. De beroepschriften zijn afkomstig van zes studenten College Welzijn & Zorg, waarvan vier de beoordeling (cijfer) betreffen, één beroep gaat over het afwijzen van een aanvraag extra examengelegenheid en één beroep is gericht tegen het besluit van de examencommissie om geen vrijstelling toe te kennen. Een student College Business & Hospitality diende een beroepschrift in verband met een afgewezen verzoek tot vrijstelling. Een beroepschrift is ingediend door een student College Business & Hospitality naar aanleiding van het verloren gaan van een examenopdracht en uitblijven vaststellen examenresultaat. De betrokkenen zijn door de Commissie van Beroep voor de Examens gehoord via een hoorzitting. De Commissie van Beroep voor de Examens heeft het door de examencommissie genomen besluit (gedeeltelijk) vernietigd, waarna de examencommissie Welzijn & Zorg een nieuw besluit genomen heeft. In de andere beroepszaak heeft geen vernietiging van het besluit van de examencommissie plaatsgevonden, maar is een advies tot kwaliteitsverbetering in dossiervorming afgegeven aan de examencommissie Welzijn & Zorg. Zes beroepschriften worden in 2024 in behandeling genomen.
Interne geschillen-commissie	0	0	0	
(Externe) commissie van beroep -onderwijs-geschillen	0	0	0	



4.6. Vertrouwenspersonen

In het verslagjaar meldden zich in totaal 179 studenten en medewerkers bij de vertrouwenspersonen van mboRijnland. Dat aantal was vrijwel gelijk aan dat in 2022 (173 meldingen). Opvallend is wel dat het aantal meldingen van studenten afnam ten opzichte van 2022, terwijl het aantal meldingen vanuit medewerkers juist fors toenam.

• Meldingen van medewerkers

Bij de medewerkers namen de meldingen toe van alle vormen van ongewenst gedrag én de meldingen die gerelateerd waren aan een arbeidsconflict en aan arbeidsomstandigheden.

• Meldingen van studenten

Bij de studenten nam het aantal meldingen van ongewenst gedrag af vergeleken met 2022. Het aantal DUO-meldingen nam wel sterk toe.

De forse stijging van de meldingen bij de studenten in 2022 zette zich dus niet voort, maar nam af. Dit zegt natuurlijk nog niets over de impact en de gevolgen voor de persoon die wel een melding deed. Ook de behandelingsduur verschilde veel per melding. Waar in 2022 de studenten de weg naar de vertrouwenspersoon wisten te vinden, gold dat in 2023 voor de medewerkers. We vermoeden dat de extra aandacht voor de vertrouwenspersoon intern en ook extern in de media hierin een rol heeft gespeeld.

Per 31-12-2023 is één vertrouwenspersoon gestopt in verband met zijn pensionering. Vooruitlopend hierop benoemde mboRijnland in 2023 een nieuwe vrouwelijke collega-vertrouwenspersoon. Zij is inmiddels geschoold en gecertificeerd. Het team vertrouwenspersonen bestaat daarmee uit drie vrouwen en één man. Naast de vier interne vertrouwenspersonen zijn er ook twee externe vertrouwenspersonen. De laatsten zijn beschikbaar indien iemand de behoefte heeft om een melding te doen bij iemand die een grotere afstand tot mboRijnland heeft. Het gaat hier om gecertificeerde registervertrouwenspersonen die ook lid zijn van de Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen.

Ook in 2024 zal mboRijnland verder werken aan preventie en studenten én medewerkers informeren over de vertrouwenspersonen.

Aantal & Aard van de melding	2021			2022			2023		
	stu- dent	mede- werker	totaal	stu- dent	mede- werker	totaal	stu- dent	mede- werker	totaal
Seksuele intimidatie (incl. via social media)	6	0	6	24	4	28	10	3	13
Intimidatie (onjuiste bejegening) (incl. via social media)	10	7	17	10	6	16	8	8	16
Ongewenst gedrag	13	14	27	20	10	30	14	10	24
Discriminatie	4	3	7	9	2	11	7	6	13
Agressie (psychisch of fysiek)	3	0	3	6	1	7	5	1	6
Pesten, roddelen en buitensluiten	13	2	15	9	4	13	7	12	19
Religieus gerelateerd o.a. (radicalisering, eer-wraak, uithuwelijking)	6	0	6	2	0	2	2	2	4
Geweld (fysiek)	1	0	1	2	0	2	4	0	4
Arbeidsconflict of vragen rondom arbeidsomstandigheden	3	9	12	1	17	18	0	27	27
Privéomstandigheden	19	1	20	23	2	25	8	1	9
Overig	13	2	15	19	2	21	22	17	39
Integriteit	0	0	0	0	0	0	0	5	5 ¹
Totaal	91	38	129	125	48	173	87	92	179
Andere: DUO (hulpvraag: voorziening beroepsonderwijs bij bijzondere omstandigheden)	15	n.v.t.		18	n.v.t.		31	n.v.t.	

¹ De vertrouwenspersoon werd benaderd om te sparren, omdat medewerkers het gevoel hadden dat er verzoeken rondom examens werden gedaan die niet in overeenstemming waren met de regels. Door het gesprek werd dit in goede harmonie opgelost en werd het vertrouwen hersteld.





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. In die rol let de raad op de belangen van de instelling en de organisatie en op het publieke belang. Leidraad daarbij is de branchecode Goed bestuur in het mbo. Bestuur en toezicht zijn bij mboRijnland organiek gescheiden. De taken en werkwijze van de Raad van Toezicht en die van het College van Bestuur hebben we ingevuld conform de afspraken en de aanbevelingen in de branchecode. De raad functioneert als toezichthouder, werkgever, adviseur en als sparringpartner. De Raad van Toezicht heeft onder andere de volgende taken:

- Toezicht houden op het beleid van het College van Bestuur vanuit de maatschappelijke doelstellingen van 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.

5.1.1. Activiteiten

De Raad van Toezicht ondernam in 2023 de volgende activiteiten:

- We vergaderden viermaal met het College van Bestuur.
- We woonden tweemaal een vergadering van de Ondernemingsraad bij.
- We waren eenmaal te gast bij een vergadering van de Studentenraad.
- We spraken tweemaal over de eigen toezichtsvisie in aanwezigheid van het College van Bestuur en een externe begeleider.
- We hielden eenmaal een zelfevaluatie in aanwezigheid van een externe begeleider.
- We hadden een themabijeenkomst met het College van Bestuur over het onderwerp Flexpeditie. De bijeenkomst vond plaats in het Experience Center in de mboRijnland locatie in Gouda. Daar werd een toelichting gegeven door de trekkers van de Flexpeditie vanuit de directie en een van teamleiders van een team dat meedoet aan de pilot proeftuin Modulair Onderwijs. Naar aanleiding van die toelichting voerden we het gesprek over de flexibilisering en modularisering van ons onderwijs;
- We maakten een begin met de werving van twee nieuwe leden van de Raad van Toezicht.

5.1.2. Belangwekkende thema's

In het verslagjaar waren belangwekkende thema's: het vierjaarlijks onderzoek door de Inspectie van het Onderwijs, het financieel toezicht, de sturingslijnen en de werkagenda. In alle gevallen liet de Raad van Toezicht het thema toelichten door een directeur of een specialist/adviseur. Daarna vond een dialoog plaats. Deze werkwijze bood ruimte voor een open en kritisch gesprek tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur.

Vierjaarlijks onderzoek van de Onderwijsinspectie

In 2023 vond het vierjaarlijks onderzoek plaats, uitgevoerd door de Inspectie van het Onderwijs. Een afvaardiging van de Raad van Toezicht voerde een open gesprek met de Inspectie. Daarin benoemde de raad dat hij in de gesprekken met het College van Bestuur onder meer aandacht had voor de sturing op kwaliteitsverbetering, financiële sturing en flexibilisering van het onderwijs. Verder benoemde de raad in het gesprek met de Onderwijsinspectie dat hij bij mboRijnland een lerende organisatie ziet met een grote ambitie en aandacht voor kennisdeling. Ook hieraan besteedt de raad aandacht in de gesprekken met het College van Bestuur.

Financieel toezicht

De Raad van Toezicht zag er ook in het verslagjaar op toe dat mboRijnland de rijksbijdragen doelmatig besteedde. De raad deed dat door met het College van Bestuur de kaderbrief, de beleidsrijke begroting, de tertiaalrapportages en het jaarverslag te bespreken. De raad zag voldoende waarborgen voor een doelmatige besteding van de middelen. mboRijnland geeft het begrotings- en verantwoordingsproces elk jaar vorm door de integrale planning- en controlcyclus transparant toe te lichten en uit te voeren. Zie ook paragraaf 9.4.A.

Werkagenda

Net voor de zomer van 2023 diende mboRijnland de werkagenda 2024-2027 in. Deze was vervlochten met de eigen strategische agenda. Nadat de inhoud nog wat scherper was neergezet, kon de Commissie Kwaliteitsafspraken mbo na de zomer hierop een positief advies geven. De raad dacht in zijn rol als sparringpartner mee bij de totstandkoming van de werkagenda.

Sturingslijnen

Het College van Bestuur informeerde de raad twee keer over het onderzoek en de uitkomsten van het project sturingslijnen. Ook hier dacht de raad mee bij de totstandkoming van het rapport sturingslijnen.



5.1.3. Zelfevaluatie

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks het eigen functioneren. Daarbij betreft hij ook het oordeel van het College van Bestuur. De conclusies en afspraken legt hij schriftelijk vast. De zelfevaluatie vond in 2023 plaats onder begeleiding van een extern adviseur.

De raad keek teruggekeken op eerste jaar in de nieuwe samenstelling. Vier nieuwe leden traden aan. Voor hen was een goed inwerkprogramma gemaakt. Ze legden werkbezoeken af. Er kwam een teamprofiel. In 2023 was sprake van een prettige sfeer. De leden van de raad zijn deskundig en hebben een goede relatie met het College van Bestuur. De organisatie is in control, stabiel en goed op orde. De organisatie is daarmee in een volgende fase gekomen. Juist omdat alles goed gaat, is waakzaamheid geboden. Als vervolgstappen benoemde de raad in 2023:

- We blijven alert op de ontwikkelingen.
- Voor 2024 is de opvolging van het College van Bestuur een belangrijke opgave voor de Raad van Toezicht. Twee van de drie leden van het CvB bereiken in 2025 de pensioengerechtigde leeftijd.
- In het kader van de doorontwikkeling van de Raad van Toezicht sprak de raad twee keer over de toezichtvisie voor mboRijnland. Hieruit is een conceptversie van de toezichtvisie voortgekomen. Die zal de raad in 2024 samen met het College van Bestuur aanscherpen.

5.1.4. Besproken onderwerpen

De Raad van Toezicht besprak in het verslagjaar de volgende onderwerpen:

Onderwerp	Raad van Toezicht	Onderwijscommissie	Auditcommissie
Werkagenda en stagepact mboRijnland 2024-2027	V	V	V
Beoordeling CKMBO-eindresultaten kwaliteitsagenda 2019-2022	V		V
Zelfevaluatie mboRijnland; thema pedagogisch-didactisch handelen	V	V	
Vierjaarlijks onderzoek Inspectie (4JO)	V	V	V
Beeld mboRijnland 2022-2023 (benchmark mbo-bouwsteen studiesucces 2022, studentenonderzoek 2023, audits en 4JO)	V	V	

Onderwijsresultaten mboRijnland 2022-2023	V	V	
Proces examinering en visie op examinering	V	V	
Basisvaardigheden (n.a.v. bijwonen onderwijsconferentie)	V	V	
Stand van zaken sturingslijnen	V	V	
Voortgangsrapportages:			
Derde tertiaal 2022	V	V	V
Eerste tertiaal 2023	V	V	V
Tweede tertiaal 2023	V	V	V
Informatiebeveiliging en privacy	V		V
Jaarverslag en jaarrekening 2022	V	V	V
Accountantsverslag PwC bij jaarverslag 2022	V		V
Controleplan PwC	V		V
Rapportage interim-bevindingen controle 2023 PwC	V		V
Kaderbrief 2024	V	V	V
Beleidsrijke begroting 2024-2028	V	V	V
Strategisch huisvestingsplan	V		V
Interne controle en risicomanagement	V		V
Frauderisico's en preventie			V
Herbenoeming voorzitter RvT	V		
Jaarplanning RvT 2024	V		
Successieplanning CvB	V		
Bezoldiging CvB	V		
Bezoldiging RvT	V		
Werving en selectie nieuwe leden RvT	V		
Concept toezichtvisie	V		
Diverse mededelingen: terugkoppeling grote yurt, voldoende beoordeling werkagenda en Stagepact, voldoende beoordeling kwaliteitsagenda 2019-2022, bovenregionaal overleg, samenwerking met vijf mbo-scholen op leven lang ontwikkelen.	V	V	V

5.2. Commissies Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft een drietal vaste 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. Zij doen dat in nauwe samenwerking met het College van Bestuur en de ondersteunende centra.

5.2.1. Onderwijscommissie

De onderwijscommissie bereidt het overleg voor tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur, als dat overleg gaat over de volgende onderwerpen: de onderwijs- en vernieuwingsstrategie die gekozen moet worden, 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 kwam in 2023 viermaal bijeen. De besproken onderwerpen staan vermeld in de tabel in subparagraaf 5.1.4. De onderwijscommissie sprak uitgebreid over de kwaliteit van onderwijs (onder meer in relatie tot het vierjaarlijks onderzoek van de Onderwijsinspectie), over de basisvaardigheden, het pedagogisch-didactisch handelen (zelfevaluatie mboRijnland) en het proces van examinering.

5.2.2. Auditcommissie

De auditcommissie bereidt het overleg voor tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur, als dat overleg gaat 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 het 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 en de relatie met de externe accountant. De auditcommissie zorgt voor naleving van de aanbevelingen en opmerkingen van de externe accountant. Ook behoort de betrouwbaarheid en de continuïteit van de huisvesting en de informatie- en

communicatietechnologie tot de portefeuille van de auditcommissie. Zij adviseert gevraagd en ongevraagd over de rechtmatigheid en doelmatigheid van het financieel beheer en beleid van mboRijnland.

De auditcommissie kwam in 2023 viermaal bijeen. Zij stond uitgebreid stil bij de informatiebeveiliging en privacy. Het strategisch huisvestingsplan was een ander belangrijk onderwerp van gesprek. Dat plan geeft richting aan de ontwikkeling van de huidige huisvestingsportefeuille. Het biedt daarnaast een kader voor de afweging van toekomstige besluiten en investeringsvoorstellen. De auditcommissie besprak uitgebreid de doorrekening van de benodigde en gewenste ingrepen. Die voert mboRijnland gefaseerd uit. Hierdoor kan de organisatie dit dragen en blijven de financiële ratio's in alle scenario's boven de signaleringsgrens. De auditcommissie heeft de Raad van Toezicht geadviseerd het strategisch huisvestingsplan goed te keuren.

De accountant sloot tweemaal aan in een commissievergadering: bij de bespreking van de jaarrekening en het controleplan en bij de interim-rapportage. De overige besproken onderwerpen staan vermeld in de tabel in subparagraaf 5.1.4.

5.2.3. Remuneratie- en governancecommissie

De remuneratiecommissie bereidt het overleg voor tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur, als dat overleg gaat over het te voeren beoordelings-, bezoldigings- en vergoedingenbeleid.

Eind 2023 ontstonden twee vacatures. Eén vacature doordat de benoemingstermijn van een van de RvT-leden afliep. En één vacature door het tussentijds vertrek van een RvT-lid die een positie had aanvaard bij onze accountant. Met behulp van bureau De Vroedt & Thierry is de raad begonnen met het werven van twee nieuwe leden.

De remuneratiecommissie voerde beoordelingsgesprekken met het College van Bestuur aan de hand van de reflectieverslagen van de CvB-leden. Als voorbereiding op deze beoordelingsgesprekken haalde de commissie input op bij de andere RvT-leden en bij zes directeuren en de voorzitter van de Ondernemingsraad. De remuneratiecommissie beoordeelde het functioneren van het College van Bestuur als voldoende. Ook stelde zij vast dat de beloning van het College van Bestuur past binnen het wettelijk kader.¹

¹ Zie subparagraaf 5.3.4.

5.3. Zittingstermijnen, rollen en nevenfuncties

De Raad van Toezicht beschikt over een profiel van zijn samenstelling en heeft een adequaat beeld van de competenties die in de raad aanwezig zijn. Ook is er een rooster van aftreden.

5.3.1. Nevenfuncties leden van de Raad van Toezicht

Criteria

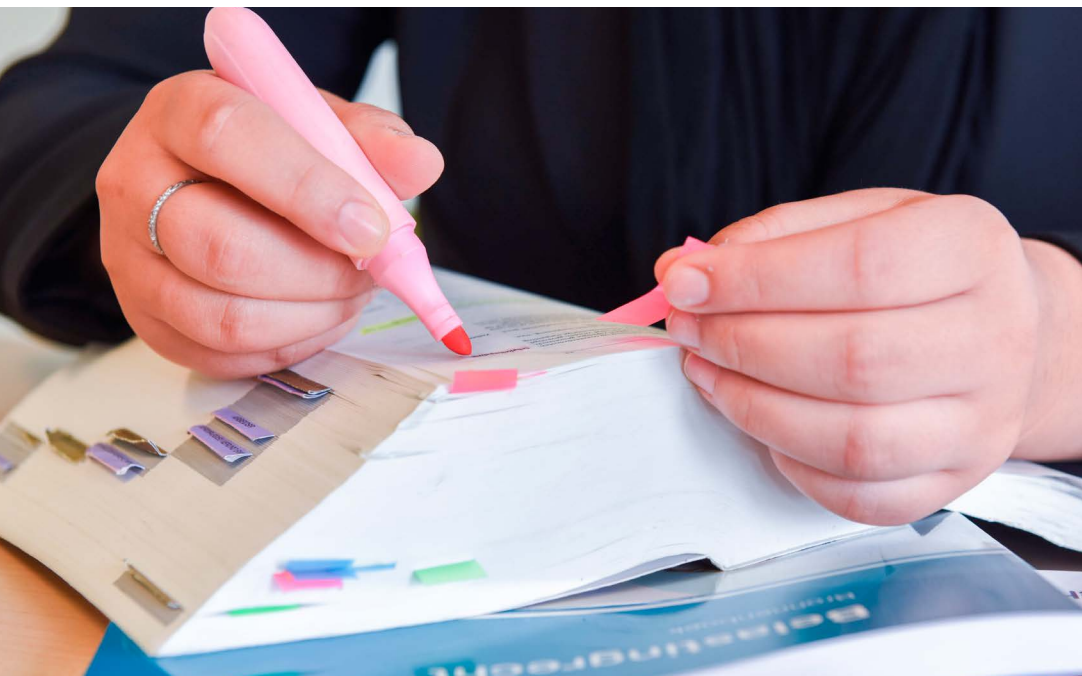
Voor de leden van de Raad van Toezicht is het lidmaatschap van de raad veelal een nevenactiviteit. Voorafgaand aan het benoemen van een mogelijk lid van de Raad van Toezicht verkent de raad of zijn (neven)functie(s) mogelijk strijdig is/zijn met de belangen van mboRijnland. Wanneer dat niet het geval is, benoemt de raad deze persoon tot lid van de Raad van Toezicht. Tijdens het 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 wege of zij voldoende tijd kunnen blijven besteden aan hun werkzaamheden voor de Raad van Toezicht.

Hoofd- en nevenfuncties en persoonlijke gegevens

Naam/rol	Geboortedatum	Hoofd- en nevenfuncties	Datum benoeming/aftreden
De heer A.B.C. de Klerck • Voorzitter RvT • Voorzitter remuneratie- en governancecommissie	6 juli 1966	• Directeur-Generaal voor de Algemene Bestuursdienst, ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (hoofdfunctie). • Lid jury Overheidsmanager van het jaar. • Lid Raad van Toezicht Kenter Jeugdhulp • Lid Raad van Toezicht GGZ Breburg • Voorzitter Adviescommissie Afdoening Integriteitsschendingen Openbaar Ministerie	1 januari 2020/ 31 december 2027 (niet herbenoembaar)
De heer H.K. Fernandes Mendes • Vicevoorzitter RvT • Lid remuneratie- en governancecommissie • Lid op voordracht Ondernemingsraad • Aandachtsgebied juridische zaken en governance	24 augustus 1951	• 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. • Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Raeger in Amsterdam	1 januari 2016/ 31 december 2023
Mevrouw K.E. van Kammen • Voorzitter onderwijscommissie	2 januari 1961	• Plaatsvervangend directeur Politieacademie (hoofdfunctie) • Plaatsvervangend voorzitter Raad van Toezicht MBO Utrecht	1 september 2022/ 1 september 2026 (herbenoembaar)
Mevrouw C.S. Ori • Lid onderwijscommissie	10 april 1989	• Manager Diversiteit & Inclusie Haagse Hogeschool (hoofdfunctie) • Lid Raad van Toezicht Haags Historisch Museum en Museum de Gevangenenpoort • Bestuurslid Stichting Leergeld Den Haag • Lid Raad van Toezicht Stichting Samen Sterk voor Onderwijs (3So).	1 september 2022/ 1 september 2026 (herbenoembaar)
De heer R.N. Nurmohamed • Voorzitter auditcommissie	22 februari 1966	• Directeur Dienst Financiën en Control Nationale Politie (hoofdfunctie) • Eigenaar van NGIS BV Management, Advies & Toezicht • Lid Raad van Commissarissen De Key Amsterdam • Lid Raad van Toezicht Cliëntenbelang Amsterdam • Lid Raad van Toezicht Ons Tweede Thuis • Lid Raad van Toezicht Hogeschool van Amsterdam	1 september 2022/ 1 september 2026 (herbenoembaar)
Mevrouw M. Haddouti • Lid auditcommissie	25 mei 1981	• Global Head First Line Risk & Security en Chief Information Security Officer Rabobank (hoofdfunctie). • Oprichter en voorzitter Stichting Power4Talent • Lid Culturele Raad van Advies van Universiteit van Amsterdam • Lid Raad van Advies van ECP Information Society Platform • Commissaris Waterweg Wonen • Lid Raad van Commissarissen WiGo4IT • Lid van Adviesraad Hackshield	1 september 2022/ 1 november 2023





5.3.2. Honorering van de Raad van Toezicht

De Adviesregeling honorering toezichthouders mbo is leidend voor de regeling van mboRijnland. Een van de uitgangspunten is de verhouding 15 procent en 10 procent voor respectievelijk de voorzitter en een lid van de Raad van Toezicht ten opzichte van de maximum beloning van het College van Bestuur. De vergoeding van de Raad van Toezicht is afgeleid van de maxima die gelden voor categorie G-instellingen.

De vergoeding van de Raad van Toezicht is in 2023 verhoogd. Afgesproken is om een jaarlijkse indexering toe te passen gelijk aan de verhoging van het College van Bestuur. De vergoeding voor 2023 is vastgesteld op € 26.780,- voor de voorzitter en € 18.210,- 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.

5.3.3. 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	Geboortedatum	Nevenfuncties	Datum benoeming
De heer O. Jelsma	3 april 1958	• Lid bestuur ZWConnect. te Zoetermeer • Lid Raad van Toezicht PLNT Leiden • Voorzitter Raad van Toezicht Koers VO	1 juni 2006
De heer J.O. de Jong	11 juni 1958	• Lid Raad van Toezicht van Stichting Advies- en Begeleidingscentrum Onderwijs in Amsterdam, het ABC. • Lid bestuur MBO Raad.	1 oktober 2009
Mevrouw S.P. Schenning	18 mei 1968	• Vicevoorzitter programmacommissie Nationaal Cohortonderzoek Onderwijs (NCO).	1 augustus 2021

5.3.4. 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. Verslag Ondernemingsraad

Inleiding

Terugkijkend op 2023 lijkt het er in veel opzichten op, dat dit een tussenjaar was voor de Ondernemingsraad (OR). Corona leek voorbij. Er waren dus weer volop fysieke vergaderingen. Er werden geen verkiezingen gehouden. Er waren geen grote wijzigingen in de samenstelling van de raad. Helaas verliet de vertegenwoordiger van Next College in de loop van het jaar de raad. De overige leden behartigen sindsdien de belangen van de medewerkers van Next College.

Activiteiten en onderwerpen

In het algemeen adviseert de OR op de voorgenomen besluiten van de bestuurder, zoals dat in medezeggenschapsjargon heet. Meer dan vroeger betrof de bestuurder de OR al in een vroeg stadium bij de gedachtenvorming over grote projecten. Een voorbeeld hiervan was het mogelijke samengaan van College Start-Up met Next College en het Onderwijsdienst Centrum. Gedurende het verslagjaar dacht de OR mee in dit samenvoegingsproces.

De raad is onderverdeeld in commissies. Elke commissie pakt een deel van de onderwerpen op. Het gaat dan om financiën, HR-zaken, onderwijs en arboreel gerelateerde zaken. In 2023 werden twee Risico Inventarisaties & Evaluaties (RI&E's) met bijbehorende plannen van aanpak (locatie Breestraat Leiden en locatie Van Doornenplantsoen Zoetermeer) ter instemming door het College van Bestuur aangeboden. De Arbocommissie van de OR stortte zich telkens enthousiast op de documenten. Daarnaast vroeg het College van Bestuur ons regelmatig om advies over wijzigingen binnen opleidingen.

Ook in 2023 waren er kwesties waarover de Ondernemingsraad, de bestuurder en betrokken beslissers constructief met elkaar van gedachten

wisselden, omdat de wederzijdse inzichten over de materie niet direct met elkaar overeenkwamen. Opnieuw speelde de jaarlijkse instemmingaanvraag over de hoofdlijnen van de begroting hier een rol. De OR vond de ambities van de bestuurder ten aanzien van de loopbaanpaden van docenten onvoldoende. Dit leidde uiteindelijk tot aanvullende afspraken met de bestuurder, waarna de OR alsnog instemming verleende. De discussies met de bestuurder waren altijd wederzijds constructief en gericht op het beste voor mboRijnland en vooral ook voor de medewerkers.

Netwerk

Het onderhouden van een netwerk buiten school wordt steeds belangrijker voor de OR. Zo kunnen we leren van andere ondernemingsraden en is het mogelijk om ervaringen uit te wisselen. De raad nam in september 2023 deel aan een tweedaags congres waar ook andere ondernemingsraden van mbo-instellingen aanwezig waren.

Interne publiciteit en achterban

De OR wordt gekozen door de medewerkers van de colleges en centra. Het is dan ook wenselijk om contact te houden met deze achterban. De raad bracht ook in 2023 periodiek een nieuwsbrief uit. Hierin meldde de OR waar hij zich de maanden daarvoor had beziggehouden. De OR publiceerde ook op de eigen pagina op Portaal. Vragen van medewerkers beantwoordden we zo adequaat mogelijk, bijvoorbeeld door te verwijzen naar interne regelingen. De Ondernemingsraad vergadert maandelijks één keer op een van de grotere mboRijnland locaties. Elke vergadering kondigen we aan op de eigen OR-pagina op Portaal. Onze vergaderingen zijn in principe openbaar voor medewerkers.



Vooruitblik

Begin 2024 zal de OR zich twee dagen terugtrekken op de heide bij Soesterberg. Een dag zullen we besteden aan relevante trainingen die de individuele OR-leden zelf hebben uitgezocht. De andere dag gebruiken we voor een plenaire vaardigheidstraining die het functioneren van de raad zal verbeteren.

Voor 2024 zijn de volgende hoofdpunten geformuleerd:

- We blijven in gesprek met de bestuurder over de loopbaanperspectieven van medewerkers en we oefenen hierop invloed uit.
- We zijn meer zichtbaar voor medewerkers en breiden onze contacten uit met andere ondernemingsraden van mbo's in het land.

De OR zal zijn best doen de relatie met de bestuurder open en constructief te houden. Een sessie om bestaande werkafspraken tussen bestuurder en OR te actualiseren, staat gepland voor het voorjaar van 2024. Voor de zomervakantie 2024 zal de OR reflecteren op zijn functioneren. We evalueren dan ook de samenstelling van commissies, inclusief die van het dagelijks bestuur.



7. Verslag Studentenraad

7.1. Activiteiten en onderwerpen

Vierjaarlijks onderzoek van de Onderwijsinspectie¹

In juni 2023 voerde een afvaardiging van de Studentenraad een gesprek met de Onderwijsinspectie. Dit gebeurde in het kader van het vierjaarlijks onderzoek van de Inspectie. De conclusie van de Onderwijsinspectie kwam overeen met de ervaring van de Studentenraad: 'Het College van Bestuur voert een open en kritische dialoog met de Raad van Toezicht, de Studentenraad en de Ondernemingsraad.' We worden goed geïnformeerd en gehoord door het College van Bestuur. De overleggen met het CvB worden in de Studentenraad en het regie-overleg voorbereid. In 2023 vergaderde de Studentenraad vijf keer² met het CvB.

Grote yurts

Twee keer per jaar vinden de grote managementbijeenkomsten plaats voor alle leidinggevenden van mboRijnland. Elke bijeenkomst heeft de vorm van een tweedaagse die de grote yurt wordt genoemd. Bij beide grote yurts waren twee studenten uit onze raad aanwezig. Voor de Studentenraad is een grote yurt de ideale gelegenheid om te netwerken, input te leveren en informatie op te halen. In november 2023 namen we actief deel aan activiteiten rond de toekomstdroom 'Hoe ziet ons onderwijs eruit over 5 jaar?'.¹

App ontwikkelen

Het afgelopen jaar was een van onze leden, Sem Bastings, bezig met de ontwikkeling van een mobiele app voor studentenparticipatie. In deze app kunnen studenten worden bevraagd over verschillende thema's. Studenten kunnen de vragen beantwoorden en feedback geven. De app is begin 2024 nog niet in de lucht, maar Sem werkt er hard aan, samen met de collega's van het Centrum voor Informatie & Innovatie.

Alumni-community

De leden van de Studentenraad dachten begin 2023 mee in een brainstormsessie over de opzet van de nieuwe mboRijnland alumni-community. De community ging eind 2023 live.

¹ Rapport: <https://toezichtresultaten.onderwijsinspectie.nl/detail?id=291126&pseudocode=40800&page=1>

² Op 7 februari, 27 maart, 26 juni, 7 november en 21 december 2023.





Begeleiding studenten

De Studentenraad voelt zich betrokken bij de wijze waarop mboRijnland studenten begeleidt. De raad verdiepte zich in de wijze waarop begeleiding en passend onderwijs worden vormgegeven binnen mboRijnland. De Studentenraad besprak het door mboRijnland gevoerde beleid en de gemaakte afspraken. We spraken met de teamleider en een adviseur van het Onderwijsservice Centrum. Bij de Studentenraad staat het onderwerp mentaal welzijn van studenten hoog op de agenda. Over de begeleiding van de studenten op dit punt gaf onze voorzitter Lisa Schaap een interview aan het medewerkersblad Inzicht. Dit interview is geplaatst in editie 12 (mei 2023) van het blad.

De Studentenraad bevroeg in het verslagjaar de directeur van het Onderwijsservice Centrum over het verdwijnen van de tutors. De OSC-directeur gaf ons hierover meer uitleg. Tijdens dit gesprek benadrukte de Studentenraad nogmaals de waarde van de tutor. Studenten hebben veel vragen en problemen die vragen om een laagdrempelige begeleiding zoals de tutor die kan geven.

7.2. Communicatie achterban

Verkiezingen

Voor de voorzitter van de Studentenraad geldt dat de zittingstermijn van twee jaar erop zit en dat die zetel vacant komt. Omdat de andere leden van de Studentenraad niet verkozen zijn en dus aspirant-lid zijn, hebben we alle negen zetels vacant gesteld. De Studentenraad is, conform artikel 8 van het Reglement Studentenraad, betrokken bij het verkiezingsproces.

Voor die verkiezingen stelden we in 2023 een eigen reglement op. De Studentenraad gaf input voor en feedback op de communicatie richting de achterban. In oktober begonnen we met het werven van leden voor de Studentenraad. Alle MT's namen we in dat proces mee. De leden spraken met hun achterban over de Studentenraad en de werving van nieuwe leden. In de wekelijkse overleggen van de Studentenraad stonden de verkiezingen op de agenda van oktober tot en met december.

Als resultaat van al deze activiteiten meldden zich meer studenten aan dan er zetels zijn. Begin december waren de verkiezingen voor de Studentenraad. Vanaf 1 januari 2024 zijn de negen zetels bezet. We starten het nieuwe jaar dus met een volledig bezette Studentenraad. Met de studenten die zich verkiesbaar hadden gesteld en die niet gekozen werden, is gesproken. Deze studenten gaven aan dat ze graag bij de Studentenraad betrokken willen worden. We zullen hun gegevens delen met de nieuwe leden van de Studentenraad.

Het laatste overleg met het College van Bestuur in het verslagjaar vond op 21 december plaats. De leden stelden een overdrachtsdocument op. Zij blijven beschikbaar voor vragen van de nieuwgekozen Studentenraad.

Contact met achterban

De Studentenraad voerde in het verslagjaar verschillende gesprekken met de achterban. We legden bijvoorbeeld contact met het studentenpanel van College Welzijn & Zorg. We voerden gesprekken met vele medestudenten. SR-lid Kerem Eroğlu hield interviews met onder andere roostermakers, docenten, slb'ers en adviseurs van het Onderwijsservice Centrum. Het was voor de Studentenraad heel waardevol om deze gesprekken en interviews te houden. Zo kregen ze een inhoudelijke onderbouwing voor hun werkzaamheden en voor de overleggen met het College van Bestuur.





8. Financiële positie

8.1 Balans per 31 december 2023

(na resultaatbestemming)

Bedragen (x € 1.000,-)	Realisatie 2023	Realisatie 2022
Materiële vaste activa	83.687	88.199
Financiële vaste activa	2	2
Totaal vaste activa	83.689	88.201
Vorderingen	1.938	2.948
Liquide middelen	35.618	15.828
Totaal vlottende activa	37.555	18.776
TOTAAL ACTIVA	121.244	106.977
Eigen vermogen	67.259	54.843
Voorzieningen	9.427	9.330
Langlopende schulden	19.000	19.334
Kortlopende schulden	25.558	23.470
TOTAAL PASSIVA	121.244	106.977

Toelichting op de hoofdlijnen 2023 vergeleken met 2022

Het balanstotaal is in 2023 toegenomen met € 14,3 miljoen. Dit wordt veroorzaakt door:

Activa

1. afname vaste activa

De afschrijvingen zijn in 2023 hoger dan de investeringen.

2. afname vorderingen

De vooruitbetaalde kosten zijn € 1,1 miljoen lager dan vorige jaar.

3. toename liquide middelen

De liquide middelen zijn in het afgelopen boekjaar toegenomen. De voornaamste reden voor de toename is het positieve resultaat. Daarnaast leiden de afname van de vorderingen en toename van de kortlopende schulden tot een positieve impact op de positie liquide middelen.

Passiva

4. toename eigen vermogen

Dit betreft het positieve resultaat van boekjaar 2023.

5. afname langlopende schulden

In het boekjaar 2023 hebben voor € 0,3 miljoen aan aflossingen plaatsgevonden.

6. toename kortlopende schulden

De crediteurenstand per 31 december 2023 is toegenomen met € 1,3 miljoen. Daarnaast zijn de te betalen belastingen en sociale verzekeringen € 1,3 miljoen afgenomen. Vooruit ontvangen subsidies zijn met € 1,3 miljoen toegenomen.

8.2 Staat van baten en lasten over 2023

(Bedragen x € 1.000,-)					
	Realisatie 2023	Begroot 2023	Realisatie 2022	2023 vs 2022	2023 vs begroting
3 Baten					
3.1 Rijksbijdragen	181.477	168.513	163.303	18.174	12.964
3.2 Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	1.573	1.644	1.497	76	-71
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	1.263	715	900	363	548
3.4 Baten werk in opdracht van derden	1.903	1.481	2.408	-505	422
3.5 Overige baten	2.121	2.035	2.224	448	86
Totaal baten	188.337	174.387	170.331	18.557	13.950
4 Lasten					
4.1 Personeelslasten	137.992	133.086	137.349	-643	-4.906
4.2 Afschrijvingen	7.937	8.377	8.355	417	439
4.3 Huisvestingslasten	12.299	12.522	9.492	-2.807	224
4.4 Overige lasten	17.388	16.376	16.283	-5	88
Totaal lasten	175.615	170.361	171.479	-3.037	-4.154
5 Saldo baten en lasten	12.722	4.026	-1.148	-	-
6 Financiële baten en lasten	306	1.550	1.573	1.266	1.243
Resultaat	12.415	2.476	-2.720	-	-
7 Belastingen	0	0	0	0	
0					
Resultaat na belastingen	12.415	2.476	-2.720	15.135	9.939
Totaal resultaat	12.415	2.476	-2.720	15.135	9.939

Resultaat

In 2023 is sprake van een positief resultaat van € 12,4 miljoen. De belangrijkste redenen voor het positieve resultaat zijn:

- De rijksbijdragen 2023 komen ruim hoger uit.
 - Het verschil ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door:
 - een verschil van € 12,9 miljoen dat wordt verklaard door de ontvangen loon- en prijscompensatie aanpassing op de rijksbekostiging. Naast het feit dat de compensatie relatief genomen hoger is dan regulier, is ook de begroting opgesteld zonder rekening te houden met een loon- en prijscompensatie.
 - Het verschil ten opzichte van 2022 wordt veroorzaakt door:
 - de hogere ontvangsten in het kader van de kwaliteitsagenda. Deze zijn € 15 miljoen hoger dan vorig jaar. Hiervan valt € 7,0 miljoen te verklaren door de toekenning en ontvangst van het resultaat afhankelijke gedeelte 2019 – 2021 van de kwaliteitsagenda. Regulier zijn de kwaliteitsgelden € 8,0 miljoen meer dan over 2022.
 - een reguliere stijging van het prijspeil van de bekostiging. Hieraan valt de overige € 3,0 miljoen toe te rekenen.
- Naast de baten laten ook de lasten een afwijking zien tussen begroting (+ € 4,2 miljoen) en 2022 (+ € 3,0 miljoen). Deze afwijking in de lasten laat zich op hoofdlijnen als volgt verklaren:
 - Het verschil ten opzichte van de begroting wordt verklaard door:
 - eenmalige uitkeringen die € 2,2 miljoen hoger uitvallen dan begroot. Onderdeel van dit bedrag is de eenmalige uitkering van € 1.000

die aan medewerkers is toegezegd vanuit de nieuwe cao-afspraken.

- loonkosten personeel niet in loondienst die € 1,4 miljoen hoger uitkomen dan begroot.
- overige personeelslasten die € 0,7 miljoen hoger uitvallen dan begroot.
- Het verschil ten opzichte van 2022 wordt verklaard door:
 - stijgende huisvestingskosten, waaraan de toename hoofdzakelijk valt toe te rekenen. Als gevolg van prijsstijgingen in de energiesector nemen de nutsvoorzieningen met € 1,8 miljoen toe. Inflatoire effecten op de huur en overige huisvestingslasten zorgen voor een lastenverhoging van € 0,8 miljoen. In 2023 zijn ook kosten gemaakt voor de uitwerking van het Strategisch Huisvestingsplan 2023-2035 (€ 0,2 miljoen).
 - In 2023 is het rentebeleid gewijzigd en zijn op spaartegoeden weer rentes uitgekeerd. Dit heeft ertoe geleid dat over 2023 voor € 0,9 miljoen aan rente-inkomsten zijn gerealiseerd. Deze waren niet begroot.
 - De incidentele lasten over 2023 bestaan uit een balanscorrectie die zijn oorsprong vindt in voorgaande jaren.

8.3 Kengetallen

	Realisatie 2023	Realisatie 2022	Signalerings- grens
Solvabiliteitsratio 2 (eigen vermogen + voorzieningen / totale passiva)	0,63	0,60	< 0,3
Liquiditeit (Current ratio = Vlottende activa / Kortlopende schulden)	1,47	0,80	< 0,75
Rentabiliteit Resultaat / (totale baten + rentebaten)	0,07	-0,02	< 0
Huistvestingsratio (Huisvestingslasten + Afschrijvingen geb. en ter.) / Totale lasten	0,10	0,08	> 0,15
Weerstandsvermogen (Eigen vermogen / Totale baten)	0,36	0,32	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



Solvabiliteit

Ten opzicht van 2022 is de solvabiliteitsratio 2 licht gestegen. Dit wordt veroorzaakt door de toename van het eigen vermogen als gevolg van het financiële resultaat in 2023. Voorzieningen en overige passiva zijn op eenzelfde niveau als 2022 gebleven. De solvabiliteitsratio is ruim boven de signaleringsgrens.

Liquiditeit

De positieve kasstroom zorgt voor een toename van de liquide middelen. Hierdoor neemt de liquiditeit toe tot 1,47 (2022: 0,80). De liquiditeitsratio is ruim boven de signaleringswaarde.

Rentabiliteit

Als gevolg van het positieve resultaat komt de rentabiliteit hoger uit dan de signaleringswaarde. Het begrotingsbeleid binnen mboRijnland is erop gericht om kostendekkend te begroten.

Huisvestingsratio

De huisvestingsratio laat de verhouding zien van de huisvestingslasten inclusief de afschrijving op gebouwen en terreinen ten opzichte van de totale lasten. Ten opzichte van 2022 neemt de huisvestingsratio iets toe. Hij voldoet aan de normwaarde van de inspectie.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan hoe het eigen vermogen zich verhoudt tot de totale baten. Het weerstandsvermogen is in 2023 een fractie toegenomen als gevolg van het positieve resultaat.

Mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen

De signaleringswaarde 'mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen' is een signaleringswaarde die we vanaf het jaarverslag 2021 moeten opnemen in het bestuursverslag om bovenmatig eigen vermogen vast te stellen. Eind 2023 heeft mboRijnland geen bovenmatig eigenvermogen.

8.4 Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen

Stichting mboRijnland is verbonden met Stichting CIV Smart Technology. Deze stichting 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. Stichting CIV Smart Technology hebben we in 2018 opgericht. Het doel van de stichting is om het technisch onderwijs te vernieuwen en om daartoe de samenwerking naar een hoger niveau te brengen en uit te breiden tussen partners in het bedrijfsleven, brancheorganisaties, onderwijs en lokale overheden.

8.5 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 en de kerntaken en doelstellingen

van mboRijnland hebben we inhoud gegeven aan de missie en visie. Deze primaire doelstelling vertalen we in de volgende subdoelstellingen:

- het verzekeren van duurzame toegang tot de 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 de maatschappelijke en publieke achtergrond – bij het beheersen en beperken van financiële risico's. De Treasurycommissie van mboRijnland bereidt de besluitvorming rond het treasurybeleid voor en ondersteunt deze.

Vanaf 2021 maakt mboRijnland gebruik van schatkistbankieren. Het treasurybeleid is in 2023 ongewijzigd gebleven.

8.6 Notitie Helderheid in de bekostiging

Naar aanleiding van de notitie Helderheid in de bekostiging stelt de OCW-richtlijn aanvullende eisen aan het bestuursverslag. De onderwerpen worden hierna toegelicht.



Thema	
1. Uitbesteed onderwijs	mboRijnland heeft in 2023 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 vrijstellingenbeleid, 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 in dat een derde (een bedrijf of andere organisatie) het cursusgeld voldoet door: • het invullen van het formulier 'Verklaring voor betaling van cursusgeld door werkgever of instantie'. Deze zogenoemde derdenmachtiging 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 2023 zijn 14 mbo-studenten met een diploma uitgestroomd. • Er zijn in deze periode 38 studenten uitgestroomd zonder diploma: 35 mbo-studenten en 3 vavo-studenten. • Daarnaast stapten 15 studenten over naar een andere instelling: 16 mbo-studenten en geen vavo-studenten. • mboRijnland heeft geen deelnemers die in meer dan één bekostigde opleiding staan ingeschreven. • In 2023 volgden geen studenten een gecombineerd traject educatie en beroepsonderwijs.
6. De deelnemer volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven.	In 2023 zijn 157 studenten tijdens het schooljaar gewisseld van opleiding: 154 mbo-studenten en 3 vavo-studenten. 32 mbo-studenten hebben een andere leerweg gekozen en 8 mbo-studenten en 2 vavo-studenten zijn zowel veranderd van opleiding als van leerweg.
7. Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven	In 2023 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 2023 waren bij deze trajecten 246 studenten ingeschreven.
8. Onderwijs in het buitenland	mboRijnland heeft in 2023 geen onderwijs verzorgd buiten Nederland.



9. Continuïteits- en risicoparagraaf

9.1. A Gegevensset

A1 Kengetallen	2023 Realisatie	2024 Prognose	2025 Prognose	2026 Prognose
Aantal studenten BOL ¹	11.192	11.508	11.312	11.467
Aantal studenten BBL ¹	4.440	4.128	4.058	4.113
Aantal studenten VAVO	715	750	750	750
Totaal aantal studenten	16.347	16.351	16.120	16.330
Personele bezetting gemiddeld in FTE				
Bestuur en management	83	83	83	83
Personeel primair proces	706	699	689	698
Ondersteunend personeel				
- Indirect onderwijsondersteunend	424	420	414	420
- Direct onderwijsondersteunend	165	164	161	163
Totaal personele bezetting in FTE	1.378	1.366	1.347	1.364

¹ Bekostigde studenten teldatum 01-10-2023 (bron: Dashboard)

Toelichting bij de kengetallen

Studenten

Het aantal studenten betreft het ongewogen aantal mbo- en vavo-studenten. De gegevens van 2023 zijn gebaseerd op de realisatie op teldatum 1 oktober 2023. De gegevens van de jaren 2024-2026 zijn gebaseerd op ramingen van de mbo-prognose van DUO.

Personele bezetting

De personele bezetting voor 2023 is de stand per 31 december 2023, exclusief externen. De prognose is ontleend aan de meerjarenbegroting.



9.2. A2 Meerjarenbegroting

BALANS

(Bedragen x € 1.000,-)

	Realisatie 2023	2024	2025	2026	2027	2028
Activa						
Materiële vaste activa	83.687	82.749	79.956	76.285	71.736	66.772
Financiële vaste activa	2	2	2	2	2	2
Vorderingen	1.938	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Liquide middelen	35.618	36.802	37.154	39.688	44.404	48.367
Totale activa	121.244	123.053	120.612	119.475	119.642	118.541

Passiva

Eigen vermogen	67.259	70.546	71.145	70.450	71.060	70.499
Voorzieningen	9.427	9.230	8.972	8.840	8.708	8.577
Langlopende schulden	19.000	18.600	18.380	18.070	17.760	17.450
Kortlopende schulden	25.558	24.587	22.115	22.115	22.114	22.115
Totaal passiva	121.244	123.053	120.612	119.475	119.642	118.641

STAAT VAN BATEN EN LASTEN

(Bedragen x € 1.000,-)

	Realisatie 2023	2024	2025	2026	2027	2028
Baten						
Rijksbijdragen	181.477	175.640	179.913	181.489	185.204	185.508
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	1.573	3.477	1.202	1.217	1.226	1.228
Wettelijke college- / cursus- / examengelden	1.263	187	948	960	967	969
Baten werk in opdracht van derden	1.903	1.459	1.728	1.750	1.763	1.766
Overige baten	2.121	2.009	1.036	1.049	1.057	1.059
Totaal baten	188.337	182.772	184.827	186.465	190.217	190.530

Lasten

Personeelslasten	137.936	138.864	141.398	143.094	144.292	144.978
Afschrijvingen	7.937	7.938	9.793	10.671	11.549	11.965
Huisvestingslasten	12.299	12.615	12.993	13.383	13.785	14.196
Overige kosten	17.388	18.543	18.543	18.543	18.543	18.543
Totaal lasten	175.560	177.960	182.727	185.691	188.169	189.684

Resultaat financiële baten en lasten

Totaal resultaat	12.471	3.287	601	-696	609	-561
-------------------------	---------------	--------------	------------	-------------	------------	-------------





Toelichting bij de meerjarenbegroting

De beleidsrijke meerjarenbegroting 2024-2028, die de Raad van Toezicht op 12 december 2023 heeft goedgekeurd, laat zien waar mboRijnland de komende jaren samen met zijn partners in de regio aan gaat werken.

Deze ontwikkelingen zijn verankerd in de Strategische Agenda 2022-2026. In de afgelopen jaar zijn al mooie stappen gezet in het tot uitvoering brengen van onze strategische ambities. De Strategische Agenda 2022-2026 is opgebouwd rondom vijf strategische pijlers:

- continue kwaliteitsverbetering;
- flexibilisering van het onderwijs;
- sterk regionaal netwerk;
- oog voor elkaar, vitaal en veilig;
- digitalisering als mogelijkmaker.

Aannames balans

De balans- en de cashflowmutaties prognosticeren we ook om de effecten van de voorspelde exploitatieresultaten te kunnen vertalen in een verwacht verloop van de liquiditeit. Voor 2024 zijn we hierbij niet uitgegaan van de begroting, maar van de eindbalans 2023.

Ontwikkeling baten

Ontwikkeling rijksbijdrage

De belangrijkste component in de rijksbijdrage betreft de lumpsum voor het reguliere onderwijs. Deze hebben we ingeschat op de volgende aannames:

- een stabiel marktaandeel in de regio in de komende jaren;
- een basisontwikkeling van de lumpsum (macro) in de miljoenennota 2024;
- een ontwikkeling van de studentenaantallen volgens de mbo-planningtool van DUO.

Ontwikkeling kwaliteitsafspraken

Om de doelen uit de nieuwe Werkagenda mbo 2023-2027 te behalen, worden de kwaliteitsgelden beschikbaar gesteld. Het volledige budget is een vast investeringsbudget.

Op basis van ons huidige marktaandeel verwachten we € 18,7 miljoen aan kwaliteitsgelden te ontvangen in 2024. Uitgaande van de verwachting dat we een stabiel marktaandeel houden in de totale populatie van mbo-studenten in Nederland, houden we rekening met een stabiel budget in de meerjarenraming. De kwaliteitsgelden worden gebruikt om de doelen en activiteiten zoals beschreven in de goedgekeurde Werkagenda te financieren.

Overige overheidsgelden

In de meerjarenraming is een nagenoeg consistente lijn in de overige overheidsbijdragen en subsidies opgenomen.

Cursusgelden

Het cursusgeld dat een BBL-student aan mboRijnland verschuldigd is, is in de meerjarenraming als een nagenoeg consistente lijn in de wettelijke college- / cursus- / examengelden opgenomen.

Baten werk in opdracht van derden

We veronderstellen dat we een consistente inkomstenstroom genereren uit de baten werk in opdracht van derden.

Overige baten

Onder de overige baten vallen onder andere onderwijsgerelateerde kosten die wij in rekening brengen bij studenten, opbrengsten van leerbedrijven, detacheringen, verhuuropbrengsten en opbrengsten vanuit de vavo-leerlingen die vallen onder de Rutte-regeling. De inkomsten zijn in de meerjarenraming gelijk gehouden.

Ontwikkeling lasten

Personele lasten

De personele lasten ontwikkelen zich conform de verwachte ontwikkelingen in fte's. In de meerjarenraming is rekening gehouden met een stijging van de gemiddelde personeelslast (GPL) als gevolg van cao-ontwikkelingen.

Afschrijvingen

De ontwikkeling van de afschrijvingslast vertoont in meerjarig perspectief een stijgende lijn. Dit is het gevolg van de additionele investeringen van jaarlijks € 7,0 miljoen. Hierin wordt rekening gehouden met het verder optimaliseren en verbeteren van huidige locaties passend bij het onderwijs van de toekomst.

Huisvestingslasten¹

Het vertrekpunt in de meerjarenraming ligt bij de verwachte kosten (begroting 2024) met daarboven een indexatie voor toekomstige prijsontwikkelingen.

Overige lasten

In de meerjarenraming is een nagenoeg consistente lijn verwerkt, gebaseerd op de verwachte kosten 2024.

Financiële lasten

De rentelasten zijn conform de actuele last opgenomen.

¹ Exclusief Strategisch Huisvestingsplan 2023-2035

Strategisch Huisvestingsplan 2023-2035

mboRijnland werkt niet alleen aan de toekomst van de studenten, maar ook aan de toekomst van de samenleving. Daarmee willen we een basis leggen voor een inclusieve samenleving waarin iedereen meetelt, van waarde is en de kans krijgt om zijn talenten te ontwikkelen. Ook draagt het onderwijs van mboRijnland bij aan een duurzame wereld.

Het onderwijs is continu in ontwikkeling, op het gebied van digitalisering, duurzaamheid en samenwerkingen met het werkveld, onderwijsinstellingen en gemeenten. Blijvende en passende huisvesting is daarbij belangrijk. Om toekomstbestendige huisvesting te organiseren en te realiseren, is ingestemd met de uitvoer van het Strategisch Huisvestingsplan 2023-2035. Dit plan staan korte- en langetermijnplannen geformuleerd voor de huisvestingsportefeuille, die aansluiten op de onderwijsvisie en die tegelijkertijd passen binnen de meerjarige financiële kaders van mboRijnland.

De uitwerking van de financiële kaders op de financiële kengetallen heeft nog niet plaatsgevonden.





9.3. Financiële kengetallen

Onderstaand overzicht geeft de ontwikkeling weer van kengetallen die worden gehanteerd door de onderwijsinspectie. De ontwikkelingen, zoals verwacht op basis van de hierboven benoemde veronderstellingen, is als volgt:

(Bedragen x € 1.000,-)	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Solvabiliteit 2							
Eigen vermogen + voorzieningen	64.173	76.686	72.056	72.397	72.397	71.570	72.048
Totaal passiva	106.977	121.244	115.357	112.916	112.916	111.779	111.947
Solvabiliteit 2 norm: > 0,3	0,60	0,63	0,62	0,64	0,64	0,64	0,64
Liquiditeit							
Vlottende activa	18.776	37.555	31.652	32.004	34.538	39.254	43.218
Kortlopende schulden	23.470	25.558	24.587	22.115	22.115	22.115	22.115
Liquiditeit norm: > 0,75	0,80	1,47	1,29	1,45	1,56	1,77	1,95
Rentabiliteit							
Exploitatieresultaat	-2.721	12.471	3.287	601	-696	609	-561
Totale baten + rente baten	170.331	189.265	182.772	184.827	186.465	190.217	190.530
Rentabiliteit norm: > 0,0	-0,02	0,07	0,02	0,00	0,00	0,00	0,00
Investeringsbehoefte als % van de jaaromzet							
Investeringsbehoefte	3.984	3.434	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Totale jaaromzet	163.303	181.477	175.640	179.913	181.489	185.204	185.508
	2,4%	1,9%	4,0%	3,9%	3,9%	3,8%	3,8%

De prognose laat zien dat de indicatoren zich bewegen binnen de signaleringwaarden van de inspectie.

mboRijnland heeft de ambitie om jaarlijks € 7,0 miljoen te investeren. De actuele investeringen blijven achter op deze ambitie. Dit zal in de toekomst beter gemonitord worden. De voortgang ervan zullen we meenemen in de driemaandelijke rapportage.



9.4 A. Overige rapportages

A1. Rapportage aanwezigheid interne beheersing en planning- en controlcyclus

Interne beheersing en toezicht

Interne beheersing, toezicht en toezicht Bestuur zijn bij mboRijnland gescheiden. Het College van Bestuur is het bevoegd gezag van mboRijnland. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de wijze waarop het College van Bestuur onze kennisinstelling bestuurt. In het jaarverslag van de Raad van Toezicht is de manier beschreven waarop de raad zijn toezichthoudende rol vervult.

Het bestuur zette in 2023 verschillende middelen in voor de interne beheersing: de begrotings- en forecastgesprekken met de collegedirecteuren en stafdienstendirecteuren, de zelfevaluatie en kengetallenrapportages. Naast de formele overleggen voerde het College van Bestuur gezamenlijk werkoverleggen met de collegedirecteuren. Ook legden de bestuurders regelmatig werkbezoeken af en voerden zij op informele basis gesprekken met studenten en docenten, fysiek en/of online.

Planning-en-control-cyclus

De planning-en-controlcyclus is integraal ingericht. Integraal, omdat de onderwijskwaliteitscyclus en de financiële- en beheerscyclus geïntegreerd zijn, passend bij de besturingsfilosofie van integraal management zoals mboRijnland die kent. Het doel van de planning- en controlcyclus is:

- toezien op de rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen;
- naleving van de interne financiële procedures, vastgelegd in het handboek AO/IB;
- beleidsmatig vooruitkijken en sturen, niet alleen op instellingsdoelen maar ook op de daarbij behorende inzet van mensen en middelen;
- vastleggen van de voortgang en bijsturen waar dat nodig is;
- afleggen van verantwoording.

Het resultaat van de planning- en controlcyclus is dat mboRijnland nu én in de nabije toekomst zijn taken goed uitvoert, financieel gezond is en de continuïteit waarborgt.

De planning- en controlcyclus is ingericht als een cyclisch proces. De cyclus start met de kaderbrief waarin uitgangspunten en aanwijzingen voor de begroting staan. Daarin zijn de ambities van en de aandachtspunten voor de begroting beschreven. Op basis hiervan maken alle organisatieonderdelen hun jaarplannen. Aan de jaarplannen is de financiële begroting verbonden, met als doel de jaarplannen en ambities te koppelen aan de inzet van middelen. Dit verstevigt het verband tussen de bestedingen en de beleidsdoelen. Zo wordt het inzicht in de doelmatigheid van de bestedingen vergroot. Op viermaands (tertiaal) basis is sturingsinformatie beschikbaar op het gebied van onderwijs, personeel en financiën. Driemaal per jaar stellen alle organisatieonderdelen een tertiaalrapportage op. Onderdeel hiervan is een financiële prognose waarin het organisatieonderdeel de actuele trend vergelijkt met de begroting. Op basis van de tertiaalrapportage vinden gesprekken plaats, waarin resultaten en ontwikkelingen worden besproken. Deze gesprekken vinden plaats op drie niveaus:



- op college-/dienstniveau: college- en stafdienstendirecteuren;
- op centraal niveau: College van Bestuur met directies;
- op instellingsniveau: het College van Bestuur verantwoordt aan de Raad van Toezicht.

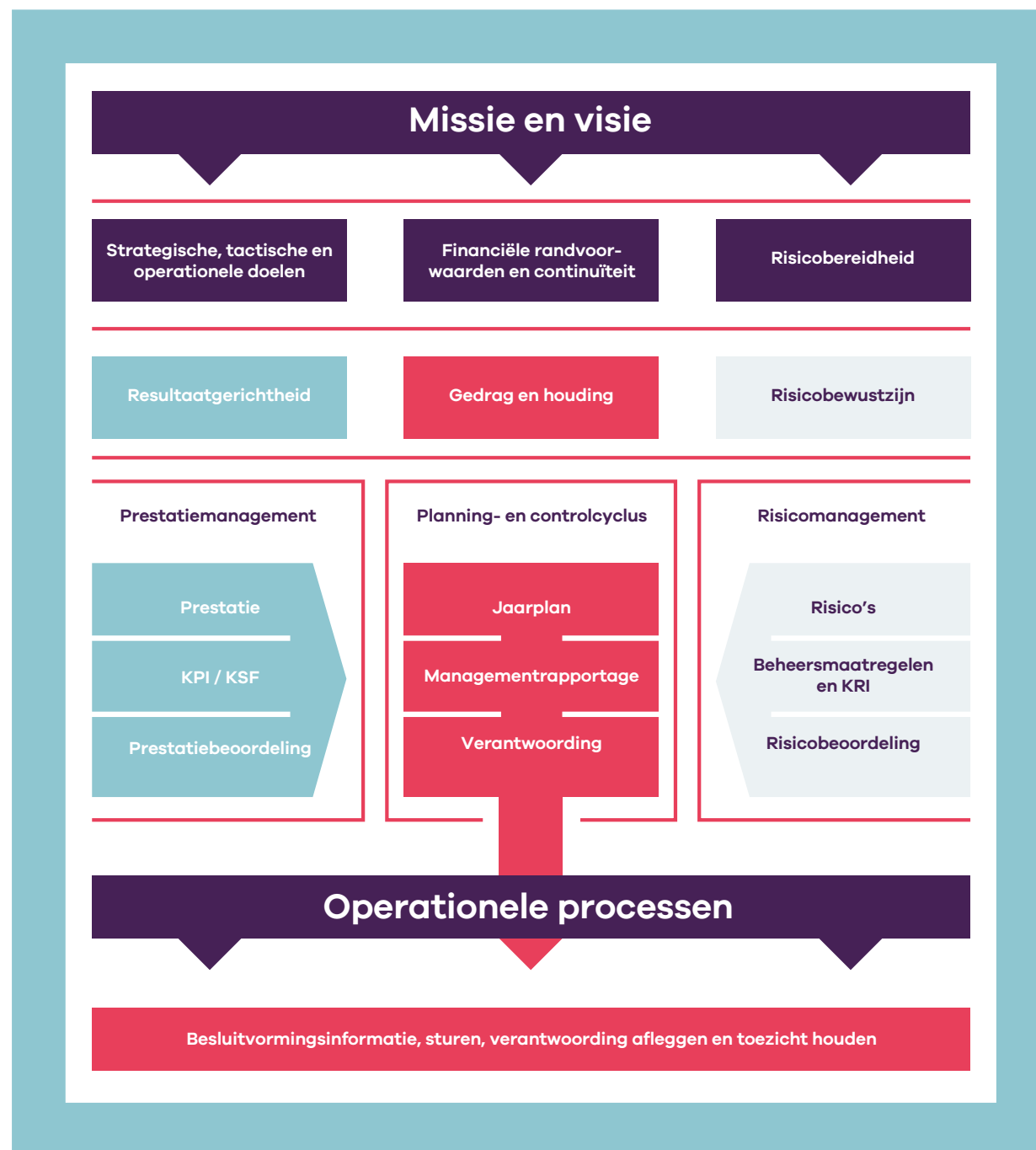
De planning- en controlcyclus eindigt jaarlijks met het opmaken van het jaarverslag. Op alle niveaus worden de resultaten van het afgelopen jaar geëvalueerd in het tertiaalgesprek. Zo wordt de verbinding gelegd tussen 'waar willen wij heen' (meerjarenstrategie), 'wat gaan we doen' (jaarplannen) en 'waar staan we en wat hebben we bereikt'.

A2. Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

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

Met ons risicomanagement willen we doorlopend risico's expliciet maken en beheersen. We inventariseren en bespreken de risico's op vastgestelde tijden en maken deze expliciet in de voortgangsrapportages. Zo verkleinen we de kans dat we risico's over het hoofd zien en maken we ze voor alle medewerkers inzichtelijk. Zij krijgen allemaal hetzelfde beeld over de belangrijkste risico's. We creëren daarmee een sterke risicoaliertheid. We gaan proactief met de risico's om door de beheersmaatregelen uit te voeren, voordat de risico's daadwerkelijk optreden.

Op bovenstaande manier hebben we binnen mboRijnland het risicomanagement verankerd in onze procesmatige manier van werken. We ontwikkelen risicomanagement niet als een geïsoleerd proces, maar in samenhang binnen de PDCA-cyclus (plan, do, check, act). In de praktijk betekent dit dat we geen aparte risico-overzichten opstellen, maar deze integreren in bestaande documenten, zoals jaarplannen, projectenplannen en voortgangsrapportages (tertiaalrapportages).



A3. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

mboRijnland is een financieel gezonde organisatie en wil dat ook blijven. De meerjarenraming 2024 – 2028 sluit ook aan bij die ambitie.

Macrovoorspellingen rondom het verloop van de studentenaantallen duiden op een voortzettende krimp. In hoeverre die krimp doorzet, is moeilijk te voorspellen. Het is daarom belangrijk om flexibiliteit in de kostenstructuur te behouden, zodat we snel op de ontwikkelingen kunnen inspelen.

Als onvoorziene risico's zich voordoen, kan het nodig zijn bij te sturen door gerichte keuzes te maken.

Het bestuur en management besteden veel aandacht aan de strategische risico's van mboRijnland. De hieronder genoemde risico's hebben directe impact op het realiseren van de organisatiedoelstellingen.



Categorie - Mogelijke risico's	Mitigerende maatregelen
Onderwijskwaliteit i. De gerealiseerde onderwijsresultaten voldoen niet aan de eisen van de inspectie. ii. Lagere studententevredenheid dan gewenst. iii. Niet kunnen vervullen van onderwijsvacatures iv. Flexibilisering onderwijs geeft niet de gewenste resultaten	i. Uitvoeren van audits ii. Intern kwaliteitszorgsysteem iii. Adequaat wervingsbeleid om personeel te binden iv. Inrichting onderwijsprogramma
Studentenaantallen i. Achterblijvende instroom van studenten ii. Toenemende uitvalpercentages iii. Studentenwelzijn iv. Achterblijvende interne doorstroom	i. Gerichte wervingscampagnes - Aanbieden meerdere instroommomenten ii. Gericht beleid om uitval te voorkomen - Actieve ondersteuning op het punt van studentenbegeleiding voor een grotere aanwezigheid van studenten iii. Specifieke begeleiding en adequaat zorgsysteem iv. Aantrekkelijk en actueel onderwijsaanbod - Scholingsbeleid onderwijzend personeel
Verbeteren bedrijfsvoering i. Hoog ziekteverzuim ii. Het niet realiseren van doelstellingen en budgetten iii. Niet voldoen aan de AVG en interne beleid privacy en security iv. Strategisch Huisvestingsplan 2023-2035; niet halen planning c.q. financiering/begroting v. Krappe arbeidsmarkt vi. Lage medewerkerstevredenheid	i. Ziekteverzuimbeleid ii. Doelen koppelen aan eigenaren en opnemen binnen de P&C-cyclus - Meerjarige visie - Creëren van awareness en ontwikkelen bedrijfsvoering iii. Goede systeembeveiliging iv. SHP regiegroep, projectsturing, financiële sturing inregelen, deelprojecten v. Beleid wendbaar werken vi. Beleid op thema werkgeluk
Technologie en ICT i. Achterblijvende innovatie in dienst van het onderwijs ii. Hacks en cyberaanvallen	i. Scholing van medewerkers en aansluiten op externe ontwikkelingen - Realisatie state of the art ICT-omgeving ii. Goede digitale infrastructuur met bijbehorende beveiliging - IT-audits, assessments en weerbaarheidstesten

In de tertiaalgesprekken worden specifieke risico's en risico's op mboRijnland niveau onderscheiden die aansluiten op het specifieke karakter van het college of de dienst. Om het belang van de onderwijskwaliteit – in het bijzonder het slagen van de flexibilisering van het onderwijs – te onderstrepen, is er vanuit het resultaat 2023 een specifieke reservering van € 2,0 miljoen getroffen.

Naast de bovengenoemde risico's waarbij maatregelen zijn geformuleerd, ziet mboRijnland ook meerjarig een aantal onzekerheden:

- mogelijke bezuinigingen van het Rijk en de lagere overheden door herverdeling van de rijksbegroting;
- de uitvoering van het Strategische Huisvestingsplan 2023-2035.

Uit de opstelling is duidelijk dat voorzienbare risico's zijn onderkend en dat beheersmaatregelen aanwezig zijn. We gaan niet in op generieke risico's die zijn gekoppeld aan wijzigingen in wet- en regelgeving. Deze risico's gelden voor iedere organisatie en worden veelal besproken en aangepakt op het niveau van de MBO-raad.

A4. Rapportage toezichthoudend orgaan

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

B1. Verantwoording beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten

Op 15 april 2021 is de Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten gepubliceerd.

mboRijnland voert geen commerciële onderwijstrajecten uit. Wel bieden we contractonderwijs aan voor bedrijven, individuele deelnemers en maatschappelijke instellingen. Het gaat hier om onderwijstrajecten in het kader van Leven Lang Ontwikkelen. De trajecten leveren een positieve bijdrage aan het onderwijs.

De trajecten worden uitgevoerd vanuit dezelfde stichting waaruit ook het reguliere onderwijs plaatsvindt.

De gerealiseerde baten in het boekjaar 2023 bedragen:

Producten en diensten	Opbrengst
Loopbaantrajecten	104.511
Events	37.790
Totaal	142.301
Onderwijstrajecten	
BBL-maatwerk	94.050
Deelopleidingen	55.895
Praktijkverklaringen	27.340
Cursussen en trainingen	89.743
Totaal	266.983
Totaal 2023	409.284



Deze baten vertegenwoordigen 0,2 procent van de totale baten 2023. In het jaarverslag zijn deze als baten in opdracht van derden en overige baten opgenomen.

mboRijnland rekent voor haar diensten een reële kostprijs. We hanteren een kostprijsmodel waarin de directe uitvoeringskosten zijn opgenomen met een opslag voor het dekken van de indirecte kosten. Het kostprijsmodel wordt periodiek geëvalueerd door de afdeling Planning & Control en aangepast aan de actualiteit.

De voortgang en ontwikkelingen op dit terrein worden nauwlettend gevolgd en zijn vast onderdeel van de tertiaalrapportage, onderdeel van de planning- en controlcyclus.

Bij de interpretatie en uitvoering van de beleidsregel is de accountant nauw betrokken. Naleving op de uitvoering is onderdeel van de accountantscontrole.



10. Jaarrekening

10.1. Balans per 31 december 2023 (na resultaatbestemming)

(Bedragen x € 1.000,-)	31-12-2023	31-12-2022
1 Activa		
1.1 Vaste activa		
Materiële vaste activa	83.687	88.199
Financiële vaste activa	2	2
Totaal vaste activa	83.689	88.201
1.2 Vlottende activa		
Vorderingen	1.938	2.948
Liquide middelen	35.618	15.829
Totaal vlottende activa	37.555	18.777
Totaal activa	121.244	106.978
2 Passiva		
2.1 Eigen vermogen	67.259	54.843
2.2 Voorzieningen	9.427	9.330
2.3 Langlopende schulden	19.000	19.334
2.4 Kortlopende schulden	25.559	23.470
Totaal passiva	121.244	106.978

10.2. Staat van baten en lasten 2023

(Bedragen x € 1.000,-)	Realisatie 2023	Begroot 2023	Realisati 2022
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	181.477	168.513	163.303
3.2 Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	1.573	1.644	1.497
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	1.263	715	900
3.4 Baten werk in opdracht van derden	1.903	1.481	2.408
3.5 Overige baten	2.121	2.035	2.224
Totaal baten	188.337	174.387	170.331
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	137.992	133.086	137.349
4.2 Afschrijvingen	7.937	8.3767	8.355
4.3 Huisvestingslasten	12.299	12.522	9.492
4.4 Overige lasten	17.388	16.376	16.283
Totaal lasten	175.615	170.361	171.479
Saldo baten en lasten	12.722	4.026	-1.148
5 Financiële baten en lasten	306	1.500	1.573
Resultaat	12.415	2.476	-2.720
6 Belastingen	0	0	0
7 Resultaat na belastingen	12.415	2.476	-2.720
Totaal resultaat	12.415	2.476	-2.720

10.3. Kasstroomoverzicht 2023

(Bedragen x € 1.000,-)	2023	2022
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	12.722	-1.148
Aanpassing voor:		
Afschrijvingen	7.937	8.355
Mutaties voorzieningen	97	-190
Verandering in vlottende middelen:		
Vorderingen	1.010	134
Schulden	2.089	-3.835
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	23.855	3.317
Ontvangen interest	928	0
Betaalde interest (-/-)	-1.234	-1.573
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	23.548	1.744
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-3.434	-2.831
"Desinvesteringen in materiële vaste activa"	9	0
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-3.426	-2.831
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	0	0
Aflossing langlopende schulden	335	-310
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	335	-310
Mutatie liquide middelen	19.789	-1.397
Beginstand liquide middelen	15.829	17.225
Mutatie liquide middelen gedurende het boekjaar	20.458	-1.397
Eindstand liquide middelen	36.287	15.829

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 2023 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 2023 hebben zich geen schattingswijzigingen voorgedaan.

Continuïteit van de instelling

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van een continuïteitsveronderstelling. Er 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 huisvesting. 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. 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.

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 2023 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 110,5%, bron: www.abp.nl. Deze dekkingsgraad was op 31 december 2022 110,9%. 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-geoormerkte 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.

Geoormerkte 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.

Geoormerkte 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.

Geoormerkte 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 verantwoordt 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 gedeeld 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 verantwoordt we in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen verantwoordt 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. De betalingen uit hoofde van de afgesloten renteswaps (derivaten) verwerken we eveneens 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 1-1-2023	Afschrijving cumulatief 1-1-2023	Boek- waarde 1-1-2023	In- vesteringen	Aanschaf desinves- teringen	Afschrijving desinves- teringen	Ingebruik- name	Af- schrijvingen	Aanschaf prijs 31-12-2023	Afschrijving cumulatief 31-12-2023	Boek- waarde 31-12-2023
11.2 Materiële vaste activa											
11.2.1 Gebouwen en terreinen	151.453	70.994	80.459	1.264	0	0	0	5.560	152.717	76.554	76.163
11.2.3 Inventaris en apparatuur	15.277	7.6312	7.645	1.320	1.423	1.415	0	2.374	15.174	8.591	6.583
11.2.4 Overige materiële vaste activa	93	83	10	47	0	0	0	4	140	87	53
11.2.5 Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op MVA	85	0	85	803	0	0	0	0	888	0	888
Materiële vaste activa	166.908	78.709	88.199	3.434	1.423	1.415	0	7.938	168.919	85.232	83.687

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 2023 € 16,3 miljoen (2022: € 17,0 miljoen). De looptijd van de afschrijving bedraagt 367 maanden. De afschrijving was in 2023 € 0,7 miljoen. De leaseverplichting van € 19,3 miljoen op 31 december 2023 lossen we gedurende de gebruikperiode af via het betalen van de leasetermijnen. De aflossing in 2023 bedroeg € 0,3 miljoen. Het grondcomponent (met een reële waarde van € 9,5 miljoen) hebben we off balance verwerkt en leidt tot jaarlijkse huurlasten.

Investerings

We investeren in onze onderwijsgebouwen om het onderwijs in de regio toekomstbestendig te houden. In lijn met deze doelstelling hebben wij in 2023 geïnvesteerd in de panden in Leiden (€ 0,2 miljoen), Gouda (€ 0,6 miljoen) en Alphen ad Rijn (€ 0,2 miljoen).

Overig

De totale WOZ-waarde van onze gebouwen in eigendom bedraagt in 2022 € 63,7 miljoen (2021: € 60,9 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 € 28,1 miljoen (2021: € 26,1 miljoen) en moet voor een goede vergelijking dus worden opgeteld bij de € 61,0 miljoen.



Financiële vaste activa

(Bedragen x € 1.000,-)					
	Boek- waarde 1-1-2023	Investerings en verstrekte leningen	Desinves- teringen en afgeloste leningen	Resultaat deel- nemingen	Boek- waarde 31-12-2023
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. De vennootschap is ultimo 2023 opgeheven. 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

	31-12-2023	31-12-2022
1.2.2.1 Debiteuren algemeen	318	201
1.2.2.4 Vorderingen op groepsmaatschappijen	124	77
1.2.2.6 Vordering op personeel	5	-7
1.2.2.7 Studenten/deelnemers/cursisten	689	995
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	681	1.781
1.2.2.13 Verstrekte voorschotten	4	1
1.2.2.14 Te ontvangen interest	314	0
1.2.2.15 Overlopende activa overige	122	120
1.2.2.16 Voorziening oninbaarheid	-318	-220
Totaal vorderingen	1.938	2.948

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

(Bedragen x € 1.000,-)	31-12-2023	31-12-2022
Stand per 1 januari	-220	-182
Onttrekking		1
Donatie/vrijval	-98	-39
Stand per 31 december	-318	-220



Liquide middelen

(Bedragen x € 1.000,-)

1.2.4 Liquide middelen

1.2.4.1 Kasmiddelen

1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen

Liquide middelen

	31-12-2023	31-12-2022
1.2.4.1 Kasmiddelen	0	0
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	35.618	15.829
Liquide middelen	35.618	15.829

De vermelde tegoeden betreffen tegoeden van lopende bankrekeningen bij Rabobank en Ministerie van Financien (Schatkistbankieren).

"Binnen de liquide middelen heeft mboRijnland ultimo boekjaar twee bankgaranties van totaal € 113.505 (2022: € 113.505) 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 1-1-2022	Resultaat 2022	Overige mutaties	Stand per 1-1-2023	Resultaat 2023	Overige mutaties	Stand per 31-12-2023
2.1.1 Algemene reserve	54.841	-2.684	0	52.157	8.764	421	61.341
2.1.1.2 Bestemmingsreserves publiek	2.617	0	0	2.617	.651	-421	5.847
2.1.1.3 Bestemmingsreserves privaat	106	-36	0	70	0	0	70
Groepsvermogen	57.564	-2.720	0	54.843	12.415	0	67.259

Het eigen vermogen van mboRijnland bestaat uit de algemen reserve en de bestemmingsreserve publiek en privaat. Het eigen vermogen dient als buffer voor het opvangen van tegenvallers in de exploitatie en is daarnaast van belang voor de financiering van de instelling. Het eigen vermogen stijgt door toevoeging van het resultaat na belasting met € 12,5 miljoen naar € 67,3 miljoen. Het resultaat wordt als volgt verdeeld. Aan de bestemmingsreserve publiek wordt € 3,6 miljoen toegevoegd. De resterende € 8,8 miljoen wordt toegevoegd aan de algemen reserve.

“Eind 2023 bestond de bestemmingsreserve publiek uit een benoemde reservering voor kwaliteitsverbetering van het onderwijs van € 2,0 miljoen; een bestemde reservering voor specifieke kosten verbonden aan de uitvoering van het strategisch huisvestingsplan van € 2,0 miljoen en € 1,8 miljoen voor het verder vorm geven van het in 2019 gestarte project professionalisering.

In 2023 heeft er een herverdeling van € 0,4 miljoen tussen de bestemmingsreserve publiek en de algemene reserve plaatsgevonden. Dit heeft te maken

met een ommisie bij het opstellen van de jaarrekening 2022. Kosten met betrekking tot professionalisering zijn als zodanig niet herkent en niet ten laste van de bestemmingsreserve gebracht.”
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.

Voorzieningen & langlopende schulden

(Bedragen x € 1.000,-)

2.2 Voorzieningen

	Stand per 1-1-2023	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand 31-12-2023	Kortlopend deel < 1 jaar	Deel lopend tussen 1 en 5 jaar	Langlopend deel > 5 jaar
2.2.1 Personele voorzieningen	7.885	4.103	3.120	0	-445	8.424	2.985	4.298	1.140
2.2.2 Voorziening verlieslatende contracten	1.444	0	124	56	-262	1.003	104	354	545
Totaal Voorzieningen	9.330	4.103	3.245	56	-706	9.427	3.090	4.652	1.685

Uitsplitsing personeels voorzieningen:

2.2.1.1 Voorziening sociaal beleid, reorganisaties en overig rechtspos.	3.290	1.341	1.723	0	-135	2.774	1.659	1.044	70
2.2.1.3 WGA - Langdurig zieken	1.149	858	816	0	0	1.191	502	432	256
2.2.1.4 Jubileumvoorziening	733	286	86	0	-161	772	89	308	375
2.2.1.7 Voorziening Seniorenregeling	2.714	1.618	496	0	-149	3.687	734	2.514	588
Personeels voorzieningen	7.885	4.103	3.120	0	-445	8.424	2.985	4.298	1.289



Disconteringsvoet

De disconteringsvoet waarmee we toekomstige verplichtingen contant maken, hebben we gelijkgesteld aan de wettelijke rekenrente van 7,0% per 1 januari 2023 (2022: 4,0%). Door deze wijziging neemt de verplichting voorvloeiend uit de voorzieningen met € 0,7 miljoen af. Deze bate is verantwoord onder 'overige baten'.

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 2023 ziek zijn en waarvan op balansdatum 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. De organisatie zet zich actief in om het omlaag brengen van het ziekte verzuim. Voor wat betreft 2023 zien wij ten opzichte van 2022 een stabilisatie in het langdurige 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 Sociaal beleid reorganisaties en overige rechtspersonen

Conform CAO is er een voorziening voor 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 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. Het ophogen van de wettelijke AOW-leeftijd werkt door in de berkeneningsgrondslag van de voorziening. De dotatie 2023 valt daarom hoger uit dan in voorgaande jaren.

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.

Langlopende schulden

(Bedragen x € 1.000,-)

2.3 Langlopende schulden

2.3.7 Overige langlopende schulden

Langlopende schulden

Stand per 1-1-2023	Aangegane leningen	Aflossingen en overige mutaties	Oprenting	Overige waarde- veranderingen	Stand 31-12-2023	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 en 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
19.334	0	335	0	0	19.000	361	2.279	16.360
19.334	0	335	0	0	19.000	361	2.279	16.360



Overige langlopende schulden

Het leasecontract voor onderwijsgebouw Lammenschans aan het Bètaplein in Leiden kwalificeert als financial lease voor wat betreft de opstallen. 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 2023 bedroeg de aflossing € 310,040. Dit bedrag was per 31-12-2022 onder de kortlopende schulden verantwoord.

(Bedragen x € 1.000,-)	Verantw onder kortlopende schulden 01-01-2023	Verantw onder langlopende schulden 01-01-2023	Saldo lease verplichting 01-01-2023	Aflossingen 2023	Verantw onder kortlopende schulden 31-12-2023	Verantw onder langlopende schulden 31-12-2023	Saldo lease verplichting 31-12-2023	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 tot 5 jaar
Financial lease verplichting	310	19.334	19.645	310	335	20.289	19.995	-355	20.289



Kortlopende schulden

(Bedragen x € 1.000,-)

	31-12-2023	31-12-2022
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.3 Schulden aan kredietinstellingen	335	310
2.4.6 Schulden aan gemeenten	360	157
2.4.8 Crediteuren	5.665	4.312
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	6.169	5.860
2.4.10 Pensioenen	3	1.660
2.4.12 Overige kortlopende schulden	161	105
2.4.14 Vooruitontvangen subsidies OCW	4.729	3.466
2.4.16 Vooruitontvangen bedragen	338	37
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	5.921	6.146
2.4.19 Overige overlopende passiva	1.878	1.416
Totaal kortlopende schulden	25.559	23.470

Schulden aan kredietinstellingen

De aflossing op de leaseverplichting voor 2024 bedraagt € 334.501. 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 2023 is conform de reguliere betalingen. Dat gebeurt altijd één maand volgend (januari 2024) op het boekjaar.

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 2024 plaats gaan vinden. Het totaal betreft geoormerkte gelden (€ 3,3 miljoen), niet-geoormerkte gelden (€ 1,4 miljoen). Een verdere toelichting op de geoormerkte subsidies is te lezen bij model G.



10.4.6. G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing		Prestatie afgerond? Ja/Nee/OHW
	Kenmerk	Datum	
Zij-instroom 2021	1158923-1	22-06-2021	Ja
Zij-instroom 2021	1183565-1	22-11-2021	Ja
Zij-instroom 2021	1189596-1	21-12-2021	Ja
Zij-instroom 2022	100000109-1	22-02-2022	Ja
Zij-instroom 2022	100000132-1	22-03-2022	Ja
Zij-instroom 2022	100000146-1	15-04-2022	Ja
Zij-instroom 2022	100000176-1	20-05-2022	Ja
Zij-instroom 2022	100000281-1	21-09-2022	Ja
Zij-instroom 2022	100000494-1	20-10-2022	Ja
Zij-instroom 2022	100000601-1	22-11-2022	OHW
Zij-instroom 2022	100002860-1	20-12-2022	OHW
Zij-instroom 2023	100004195-1	21-02-2023	OHW
Zij-instroom 2023	100004269-1	21-03-2023	OHW
Zij-instroom 2023	100005007-1	20-04-2023	OHW
Zij-instroom 2023	100006989-1	22-05-2023	OHW
Zij-instroom 2023	100007025-1	20-06-2023	OHW
Zij-instroom 2023	100007045-1	20-07-2023	OHW
Zij-instroom 2023	100007731-1	22-08-2023	OHW
Zij-instroom 2023	100008916-1	21-11-2023	OHW
Zij-instroom 2023	100011257-1	19-12-2023	OHW
Lerarenbeurs 2022	1278792-1, 1279898-1	22-8-2022, 22-9-2022	OHW
Lerarenbeurs 2022	100000250-1	22-08-2022	Ja
Subsidie instructiebeurs mbo 2023	100007757-1	22-08-2023	OHW
Studieverlof 2023	1350080-1, 1351263-1, 1366924-2	22-8-2023, 20-9-2023, 21-11-2023	OHW
Versterking van de salarismix leraren			
MBO in de Randstadregio's 2023	100003514-3	20-07-2023	OHW
Tegemoetkoming kosten o			
pleidingsscholen 2022/2023	OS-2020-C-005, 1284240-1, 1352130-1	30-11-2020, 22-11-2022, 20-9-2023	OHW
Nazorg mbo 2022/2023	NMBO22014	28-02-2022	OHW
Nazorg mbo 2023/2024	NMBO23032	28-02-2023	OHW
subsidieregeling versterking aansluiting			
beroepsonderwijskolom	VABOK230019	11-12-2023	OHW



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	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
	Datum	Kenmerk							
VSV-plusvoorziening 2017-2020 (25LN)			0	0	0	0	0	0	0
CIV Welzijn en Zorg			0	0	0	0	0	0	0
Totaal			0	0	0	0	0	0	0

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
	Kenmerk	Datum							
Regionaal programma VSV 2020-2024	OND/ODB-2020/3274 M	10-09-2020	1.436	1.077	483	594	359	319	633
Regionaal programma VSV 2020-2024	OND/ODB-2020/3273 M	10-09-2020	1.436	1.077	351	726	144	144	941
CIV Leven Lang Flex	30030386	21-10-2021	2.000	929	275	654	349	349	734
CIV Bio Sciences	RIF22029	31-10-2022	746	187	0	187	97	97	239
Duurzaam hybride onderwijs in Techniek&ICT	RIF23009	26-05-2022	656	0	0	0	88	88	111
Totaal			6.274	3.269	1.109	2.160	1.495	997	2.658

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	755	2.502	2.620
Lease en overige verplichtingen	4.212	2.727	25
Totaal	4.967	5.229	2.645

10.4.8. Toelichting op de staat van baten en lasten

Overheidsbijdragen

(Bedragen x € 1.000,-)

	Realisatie 2023	Begroot 2023	Realisatie 2022
3.1 Rijksbijdragen			
3.1.1 Rijksbijdragen OCW	147.166	154.160	142.926
3.1.2 Overige subsidies OCW	34.312	14.354	20.377
Rijksbijdragen	181.477	168.513	163.303
3.2 Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden			
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	1.573	1.644	1.497
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	1.573	1.644	1.497
<i>Uitsplitsing:</i>			
3.2.1.2 Participatiebudget Reintegratie (MBO/HBO/WO)	0	0	0
3.2.1.3 Participatiebudget Inburgering (MBO/HBO/WO)	0	0	0
Participatiebudget	0	0	0
3.2.2.1 Provinciale bijdragen en subsidies	0	0	0
3.2.2.2 Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	1.573	1.644	1.497
3.2.2.3 Overige overheden	0	0	0
Overige overheidsbijdragen en -subs. overige overheden	1.573	1.644	1.497

De baten uit de Rijksbijdragen zijn € 12,9 miljoen hoger dan begroot. Dit komt met name doordat het resultaat afhankelijke deel van de kwaliteitsagenda over 2021 en 2022 (€ 7,0 miljoen) zijn toegekend en in 2023 zijn ontvangen.

Tevens is de toegekende LPO (Loon- en Prijscompensatie) hoger (€ 5,7 miljoen) uitgevallen dan begroot.

Ons marktaandeel voor 2023 op basis van t-2 is 3,37% (2022: 3,34%). In lijn met de markt ervaren wij een (lichte daling) in het aantal studenten. Ook zien wij een verschuiving tussen de leerwegen BOL en BBL. Het relatieve aandeel BBL studenten neemt toe.



Andere baten

(Bedragen x € 1.000,-)

	Realisatie 2023	Begroot 2023	Realisatie 2022
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden			
3.3.1 Lesgelden sector VO (PO/VO)	1.023	714	720
3.3.2 Cursusgelden sector MBO	217	0	170
3.3.5 Examengelden	23	150	9
College-, cursus-, les- en examengelden	1.263	714	900
Ter compensatie van lagere kwaliteit van het onderwijs tijdens de coronapandemie hoefden studenten in 2022 50% van het cursusgeld te betalen. Het cursusgeld dat mboRijnland int bij de studenten wordt door DUO op de bekostiging in mindering gebracht. Deze maatregel is in 2023 komen te vervallen. Deze wijziging was in de begroting 2023 (nog) niet voorzien.			
3.4 Baten in opdracht van derden			
3.4.1 Contractonderwijs	397	443	338
3.4.5 Overige baten in opdracht van derden	1.506	1.037	2.069
Baten in opdracht van derden	1.903	1.481	2.408
3.4.1.1 Contractonderwijs (excl. Inburgering)	397	443	338
3.4.1.2 Contractonderwijs Inburgering (MBO)	0	0	0
Contractonderwijs	397	443	338
3.5 Overige baten			
3.5.1 Opbrengst verhuur	64	128	105
3.5.2 Detachering personeel	385	424	407
3.5.8 Verkoop (onderwijs)materialen	1.070	846	697
3.5.9 Opbrengst catering	3	150	6
3.5.10 Overige	600	488	1.009
Overige baten	2.121	2.035	2.224

De overige baten in 2022 bestaan onder andere uit de in 2022 ontvangen gelden uit de procedure inzake Fitland Leiden (€ 0,3 miljoen) en de waardevermindering door het toepassen van een lagere disconteringsvoet bij het berekenen van de voorzieningen (€ 0,3 miljoen).

Lasten

(Bedragen x € 1.000,-)

	Realisatie 2023	Begroot 2023	Realisatie 2022
4.1 Personeelslasten			
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	119.824	118.113	118.951
4.1.2 Overige personele lasten	18.862	14.973	19.132
4.1.3 Ontvangen vergoedingen	-694	0	-734
Personeelslasten	137.992	133.086	137.349
<i>Uitsplitsing:</i>			
4.1.1.1 Lonen en salarissen	93.547	118.113	91.633
4.1.1.2 Sociale lasten	13.121	0	12.565
4.1.1.5 Pensioenlasten	13.156	0	14.753
Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	119.824	118.113	118.951
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	3.659	2.000	3.144
4.1.2.2 Lasten personeel niet in loondienst	11.000	9.516	11.858
4.1.2.3 Overig	4.203	3.457	4.130
Overige personele lasten	18.862	14.973	19.132
4.1.3.3 Overige uitkeringen	-694	0	-734
Ontvangen vergoedingen	-694	0	-7334
Aantal FTE ultimo 2022			
Onderwijzend personeel	706		
Ondersteunend en beheerspersoneel	672		
Totaal	1.378		

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



Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

Het aantal medewerkers over 2023 is ten opzichte van vorig jaar met 65 FTE afgenomen (eind 2022: 1.443 FTE). De gerealiseerde reguliere loonkosten zijn echter ten opzichte van 2022 met € 0,8 miljoen gestegen met name door de loonstijgingen volgens de CAO. Dit is inclusief een eenmalige uitkering van € 1.000 per full-time personeelslid (€ 1,0 miljoen).

De lasten personeel niet in loondienst vallen lager uit dan in 2022, en zijn hoger dan begroot. Ten opzichte van vorig jaar is er een afname van € 2,0 miljoen in de inhuur derden projecten en een toename van € 1,2 miljoen inhuur ondersteunende processen. De inhuur derden docenten is in 2023 gelijk gebleken aan 2022.

Dotaties en vrijval personele voorzieningen

	2023
WGA - Langdurig zieken	858
Jubilea	126
Wachtgeld en synergieopdracht	1.206
Seniorenregeling	1.469
	3.659

De dotatie voor voorziening WGA en langdurig zieken bedraagt € 0,8 miljoen (2022: € 1,3 miljoen). In de voorziening langdurig zieken zijn medewerkers opgenomen die reeds 2 jaar ziek zijn en/of de medewerkers waarvan het de verwachting is dat zij niet (snel) terugkeren in het arbeidsproces bij mboRijnland. Hierbij zien we een toename in het aantal zieken ten opzichte van eerdere jaren.

Overige uitkeringen

Het UWV vergoed met terugwerkende kracht transitievergoedingen die zijn uitbetaald aan medewerkers waarvan na twee jaar ziekte de arbeidsovereenkomst is beëindigd. Deze vergoeding bedraagt voor mboRijnland € 0,7 miljoen (2022: € 0,7 miljoen).

(Bedragen x € 1.000,-)

	Realisatie 2023	Begroot 2023	Realisatie 2022
4.2 Afschrijvingen			
4.2.2 Afschrijvingen materiële vaste activa	7.937	8.377	8.355
Afschrijvingen	7.937	8.377	8.355
4.3 Huisvestingslasten			
4.3.1 Huurlasten	4.024	4.430	3.927
4.3.2 Verzekeringslasten	199	174	173
4.3.3 Onderhoudslasten (klein onderhoud)	1.327	1.023	986
4.3.4 Energie en water	3.004	3.194	1.152
4.3.5 Schoonmaakkosten	1.830	1.856	1.695
4.3.6 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	673	769	672
4.3.8 Overige huisvestingslasten	1.241	1.076	887
Huisvestingslasten	12.299	12.522	9.492

(Bedragen x € 1.000,-)

	Realisatie 2023	Begroot 2023	Realisatie 2022
4.4 Overige lasten			
4.4.1 Administratie en beheer	4.408	4.643	4.109
4.4.2 Inventaris en apparatuur	3.921	4.041	3.566
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	4.975	4.767	4.613
4.4.4 Dotatie overige voorzieningen	113	0	26
4.4.5 Overige	3.971	2.926	3.970
Overige lasten	17.388	16.376	16.283

Overige lasten

Bij de overige lasten is de realisatie hoger dan de begroting. De grootste verschillen zien we bij abonnementen en contributies, automatiseringskosten, leermiddelen en onderwijsmateriaal.

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 2023 respectievelijk 2022, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht. Een vrijval van te hoog ingeschatte kosten 2019 - 2022 van € 0,1 miljoen is onder "overige niet-controlediensten" verantwoord.

(Bedragen x € 1.000,-)	2023	2022
Onderzoek van de jaarrekening en bekostigingsgegevens	296	207
Overige niet-controlediensten	-95	34
	201	241

Financieel en buitengewoon

(Bedragen x € 1.000,-)

	Realisatie 2023	Begroot 2023	Realisatie 2022
6.1 Financiële baten			
6.1.1 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	928	0	0
Financiële baten	928	0	0
6.2 Financiële lasten			
6.2.1 Rentelasten en soortgelijke lasten	1.234	1.550	1.573
Financiële lasten	1.234	1.550	1.573
Financiële baten en lasten	306	1.550	1.573

Onder de rentelasten verantwoorden we de rente op de leasverplichting van € 1,2 miljoen (2022: € 1,6 miljoen).

7. Belastingen

Over het jaar 2023 zijn geen belastingen over het resultaat te verantwoorden.



Verplichte Toelichting

Model E: Verbonden Partijen

Naam (Bedragen x € 1.000,-)	Juridische vorm 2023	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2023	Resultaat 2023	Art 2:403 BW	Deelname %	Con- solidatie
VVE Fluitpolderplein 5-9	Vereniging	Leidschendam-Voorburg	2	0	0	Nee	n.v.t.	Nee
VVE Alfastraat Betaplein	Vereniging	Leiden	2	0	0	Nee	n.v.t.	Nee
Stichting CIV Smart Technology	Stichting	Leiden	3	0	0	Nee	n.v.t.	Nee

Code activiteiten:

- 1 = contractonderwijs
- 2 = contractonderzoek
- 3 = onroerende zaken
- 4 = overige



WNT-verantwoording 2023 Stichting mboRijnland

Bezoldigingsmaximum

Het bezoldigingsmaximum in 2023 is € 223.000. Dit bedrag behoort tot de bezoldigingsklasse G en is opgebouwd door middel van 18 complexiteitspunten:

- Complexiteitspunten gemiddelde totale baten 9
- Complexiteitspunten gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten 4
- Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijs-soorten 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,-)	O. Jelsma	J.O. de Jong	S.P. Schenning
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	195.035	195.810	167.763
Beloningen betaalbaar op termijn	22.954	22.954	22.788
<i>Subtotaal</i>	217.989	218.764	190.551
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	223.000	223.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging	217.989	218.764	190.551
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 2022			
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2022 (in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	189.451	188.236	154.638
Beloningen betaalbaar op termijn	24.195	24.195	23.106
<i>Subtotaal</i>	213.646	212.431	177.744
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000	216.000	216.000
Totale bezoldiging	213.646	212.431	177.744

Tot en met 2018 was het overgangsrecht van toepassing voor O. Jelsma en J.O. de Jong.





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

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

(Bedragen x € 1,-)	A.B.C. de Klerck	H. Fernandes Mendes	K.E. van Kammen
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	26.880	17.680	18.210
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.450	22.300	22.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
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 2022			
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldering	21.845	17.680	5.893
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.044	21.570	7.220

(Bedragen x € 1,-)	R.N. Nurmohamed	M. Haddouti	C.S. Ori
Functiegegevens	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 30/09	1/1 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	18.210	15.175	18.210
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	22.300	16.725	22.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
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 2022			
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/9 - 31/12	1/9 - 31/12	1/9 - 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldering	5.893	5.893	5.893
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	7220	7220	7220

(Bedragen x € 1,-)	Y. Shitrit	R. van Leeuwen	J. Snippe	A. van der Wal
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging				
Totale bezoldiging	-	-	-	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	-	-	-	-
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	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.	n.v.t.

Gegevens 2022				
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 30/06	1/1 - 31/08	1/1 - 31/08	1/1 - 31/08
Bezoldiging				
Totale bezoldering	13.000	11.787	11.787	11.787
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	16.067	14.380	14.380	14.380

10.6. Bestemming van het resultaat

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

Het resultaat over het verslagjaar van positief € 12,4 miljoen doteren we op de volgende wijze aan het eigen vermogen:

(Bedragen x € 1.000,-)	2023
Toegevoegd aan de algemene reserve	8.764
Toegevoegd aan de bestemmingsreserve (privaat)	0
Toegevoegd aan de bestemmingsreserve (publiek)	3.651
Resultaat	12.415

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

College van bestuur

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

Raad van Toezicht

A.B.C. de Klerck	Voorzitter
C.S. Ori	Lid
K.E. van Kammen	Lid
J. van Meerkerk	Lid
R.N. Nurmohamed	Lid

Datum vaststelling jaarrekening:

Leiden, 18 juni 2024



11. Overige gegevens

11.1. Controleverklaring 2022



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 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Stichting mboRijnland te Leiden gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de

Oud doc. 2022

- 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 2022 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.

HE5HQUP6/JKTT-1099283370-41

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Fascinatio Boulevard 350, 3065 WB Rotterdam, Postbus 8800, 3009 AV Rotterdam
T: 088 792 00 10, F: 088 792 95 33, 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 54226368), 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 gedeponneerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2022 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, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

-
-

Oud doc. 2022

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 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 2022.

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 2022.

Stichting mboRijnland - HE5HQUP6/JKTT-1099283370-41

Pagina 2 van 4



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 die 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.

Oud doc. 2022

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.

Rotterdam, 16 juni 2023
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door J.A. Molenaar MSc. 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 2022, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit het volgende:

- 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.

Oud doc. 2022

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.
- 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.



mborjnyland

VAUDE

mborjnyland



12. Activiteiten Colleges

12.1 College Business en Hospitality

mboRijnland voegde in 2023 College Dienstverlening en College Economie samen tot een nieuw College Business & Hospitality. Dat proces leverde veel energie op en creëerde een nieuw elan. Het nieuwe college werd gevormd in het eerste halfjaar van 2023; het ging van start op 1 augustus. Het college kijkt sterk vooruit naar hoe de wereld er over tien jaar uitziet. Ondanks zijn nog maar korte bestaan is College Business & Hospitality al niet meer weg te denken bij mboRijnland.

Vier prioriteiten

De prioriteiten voor het tweede halfjaar van 2023 waren: de samenvoeging van de twee examenorganisaties tot één nieuwe examenorganisatie; de ontwikkeling van een strategisch opleidingsassortiment; het financieel in lijn brengen van de formatie met de studentenaantallen en de verbetering en borging van de onderwijskwaliteit. Directie, MT en onderwijsteams gaven in deze vier prioriteiten het Rijnlands werken vorm: de expert voedt de besluitvorming.

Leerplatformen

College Business & Hospitality sloeg met veel energie de weg in die naar een mooie toekomst zal leiden. Waar teams in 2022 nog steeds teruggrepen op oude patronen en groepsculturen, liet 2023 een ander beeld zien. Teamleiders en programmamanagers toonden meer eigenaarschap dan daarvoor. Al snel bood College Business & Hospitality een meerwaarde in de mboRijnland organisatie. Teamoverstijgend werken leverde mooie leerplatformen op. Daarin trekken docenten en teams cross-sectoraal met elkaar op. Daar leren ze van elkaar. Daar werkt iedereen concreet

aan de verbetering van onderwijskwaliteit. Elk onderwijsteam binnen College Business & Hospitality is vertegenwoordigd in de leerplatformen.

Flexpeditie

College Business & Hospitality leverde in 2023 drie van de zes pilotteams in de mboRijnland brede Flexpeditie. Zij voorzagen de Flexpeditie op deze manier van leerervaringen en feedback. Het lukte onderwijsteams steeds meer om de student regisseur te laten zijn van zijn eigen opleiding. Dit proces moet nog verder systeemrijk worden ondersteund, om zichtbaar te maken wat de consequenties zijn van flexibel onderwijs voor de student, de onderwijsteams en de gebouwen.

In de Flexpeditie waren de onderwijsteams van College Business & Hospitality op zoek naar hoe zij betekenis kunnen geven aan formatief handelen in het onderwijs en in het integraal begeleiden van studenten. Het leerplatform Formatief handelen leverde daar een actieve bijdrage aan. En dat alles om het welzijn van de studenten te bevorderen. De onderwijsteams werkten in 2023 doelgericht aan studenttevredenheid.

Project Vitaliteit

Met de start van College Business & Hospitality startte ook het project Vitaliteit. We besteedden daar aandacht aan op iedere collegedag. Medewerkers maakten gebruik van een persoonlijke vitaliteitsscan. De uitslagen daarvan brachten zij in in het ontwikkelingsgesprek met de leidinggevende. Bij alle onderwijsteams stond het mboRijnland brede strategische thema 'oog voor elkaar, vitaal en veilig' scherp op de radar. Het ziekteverzuim bij College Business & Hospitality was in 2023 erg laag.

Continue kwaliteitsverbetering

Waar twee colleges samengaan in één college, zijn er nog dubbelingen en is er nog te winnen aan efficiency. In de tweede helft van 2023 begon College Business & Hospitality daarom direct met ontdebellen. Als eerste in het examenproces. Maar ook op andere vlakken. De twee samengevoegde colleges hebben samen vijftig crebo's. Boeiende en soms heel specifieke opleidingen. In al deze opleidingen worden studenten vertrouwd gemaakt met onder meer generieke beroepstaken, waarvoor de expertise soms in de andere silo binnen het college te vinden is. Daarnaast zien we in de wereld van onze branches allerlei trends zoals het accent op hospitality enerzijds en e-commerce anderzijds. College Business & Hospitality zocht in het verslagjaar naar mogelijkheden om silo-overstijgend de juiste expert op de juiste plaats te krijgen en om voldoende aandacht te besteden aan de huidige trends. Ook als het gaat om continue kwaliteitsverbetering speelden de leerplatformen een belangrijke rol. In de ontmoeting van teams op alle niveaus leerden docenten van elkaar.

Versterking regionaal netwerk

De samenvoeging van twee colleges deed ook wat met de regionale netwerken. Sommige verkruiden. Andere werden juist sterker. De Blue School, een student store met de focus op duurzame denim, moest de deuren sluiten. De publiek-private samenwerking Retail – een initiatief van mboRijnland, ROC Mondriaan, De Haagse Hogeschool en de winkelgebieden in Leidschendam-Voorburg, stopte ook. Vanaf september 2023 nemen wij actief deel aan de onderwijsretailtafel als vervolg op de publiek-private samenwerking. Samen met onze onderwijspartners ontdekken wij nieuwe samenwerkingsvormen voor retail.

De samenwerkingen op het thema veiligheid werden juist uitgebreid. Onze studenten van de opleiding Veiligheid werkten in het verslagjaar samen met het mkb in het landelijke platform Veilig Ondernemen, om een antwoord te formuleren op veel voorkomende en ondermijnende criminaliteit. De opleiding is ook in gesprek met politie en gemeenten om te kijken hoe we de handen ineen kunnen slaan voor een veiliger regio, door een hogere instroom in functies bij politie en handhaving.

Om de formatie financieel in lijn te brengen met de studentenaantallen, benutten we de kansen waar die zich voordoen. Een leven lang ontwikkelen is zo'n kans. College Business & Hospitality werd in 2023 regionaal marktleider in het LLO-aanbod van BBL-opleidingen rond handhaven, toezicht en veiligheid. We werken hierin samen met een aantal gemeenten en de Politie Zuid-Holland. Het streven is om meer mensen enthousiast te maken voor uniformberoepen. Daarnaast werken onze studenten van de opleidingen Veiligheid samen met het mkb in het landelijke platform Veilig Ondernemen, om een adequaat antwoord te formuleren op veel voorkomende en ondermijnende criminaliteit. College Business & Hospitality leidt op voor een groot aantal beroepen en neemt deel aan allerlei netwerken rond die verschillende beroepen. We onderzoeken in 2024 als vervolg op de samenvoeging de mogelijkheden van een Centrum voor Innovatief Vakmanschap (CIV) of van een practoraat om samenwerking tot stand te brengen tussen opleidingssoorten, gemeenten en bedrijfsleven. Onderwijsteams onderzoeken met hogescholen de mogelijkheden om doorlopende leerlijnen te creëren in de vorm van gezamenlijke modules. Daarmee kunnen we de niveau 4-studenten faciliteren die door willen stromen naar het hbo. Ook de samenwerking met Kinderopvangorganisatie Junis ontwikkelde zich in 2023 verder. We startten

een nieuwe BBL-opleiding Sport en Bewegen, waarin we pedagogisch medewerkers in de buitenschoolse kinderopvang van Junis opleiden tot sport- en bewegingsleider. Daarmee biedt Sport en Bewegen een BBL-variant aan in deze opleiding: een primeur in Nederland.

Ten slotte organiseerden we begin 2023 samen met het voortgezet onderwijs Alphen aan den Rijn de tweede editie van de Groene Hart Conferentie, een bijeenkomst voor leidinggevenden in het voortgezet (beroeps)onderwijs en het middelbaar beroepsonderwijs. Het doel van de conferentie was om met elkaar in gesprek te gaan over de versterking van de samenwerking tussen v(b)o en mbo middels doorlopende leerlijnen.

Digitalisering als mogelijkmaker

Intern focuste College Business & Hospitality op de dynamische koppelingen tussen drie hoofdsystemen: de nieuwe vorm van de onderwijscatalogus, de communicatie met Osiris en de dynamische communicatie met Schedule. Die koppelingen maken systeemrijk kiezen door studenten meer mogelijk. Ook drie onderwijsteams onderzochten wat we nodig hebben om systeemrijk uitvoering te kunnen geven aan flexibel onderwijs. Steeds meer teams werkten met ClassNotebook, de digitale monitoringstool van leerdoelen.

Aandachtspunten voor 2024

De ontwikkeling van een strategisch assortiment, de doorontwikkeling van formatief handelen en het vormgeven van het flexibel onderwijs van de toekomst zijn belangrijke aandachtspunten voor College Business & Hospitality. Daarin willen we kansen benutten en verspilling afschalen. In die afschaling reduceren we niet het aantal opleidingen, maar willen we opleidingen clusteren, zodat het assortiment aan helderheid wint.



12.2. College Start-Up

Voor College Start-Up was 2023 het jaar van bestendigen en begrenzen. We gingen op de ingeslagen weg verder inzake gepersonaliseerd leren en onderwijsflexibilisering. Aan het einde van het verslagjaar constateerden we dat beide thema's instrumenteel zijn ingevuld. Nu is zaak om ze ook echt inhoud te geven. Op het thema gepersonaliseerd leren hielden we een nulmeting. Op basis daarvan blijven we streven naar continue kwaliteitsverbetering en verdere professionalisering.

Onderwijsresultaten

In 2023 stond het primaire onderwijsproces binnen College Start-Up als een huis. Voor de beide niveau 2-opleidingen van ons college – Entree en Servicemedewerker – waren de onderwijsresultaten op orde. Een mooie prestatie voor een college dat nog volop in ontwikkeling is. We organiseerden een collegedag over examineren. Alle teams maakten daar verbeterplannen voor hun eigen examenproces. Een team in Zoetermeer kreeg een audit op examineren, met een goed resultaat. Ook de samenwerking tussen College Start-Up en het Centraal Examenbureau verliep goed.

Nieuwe opleidingen

College Start-Up kan vanaf augustus 2024 niet langer meer de niveau 2-opleiding Servicemedewerker aanbieden. Op 1 september 2024 beginnen we met vier nieuwe niveau 2-opleidingen: Facilitair, Helpende Zorg & Welzijn, Sport & Recreatie en Assistent Business Services. In het verslagjaar troffen we een aantal voorbereidingen voor een goede positionering van deze opleidingen. Dat voorbereidingsproces verliep goed, in een goede afstemming met de collega-directeuren van de andere colleges.

Flexpeditie

Op initiatief van College Start-Up werd op de mboRijnland locatie in Zoetermeer een geïntegreerde doorlopende leerroute voor niveau 2 gestart. Dat is een verkort vmbo-traject waarin niveau 2 is geïntegreerd. De student heeft na vijf jaar zowel zijn vmbo- als mbo-diploma op niveau 2. Vooral voor studietoekers die sneller een startkwalificatie willen halen, is deze geïntegreerde doorlopende leerroute aantrekkelijk. Met die startkwalificatie kunnen zij vervolgens kiezen of zij nog een opleiding gaan volgen of gaan werken. De leerroute is een mooi voorbeeld van onderwijsflexibilisering én van vraaggericht werken en ondersteunen, twee kwalificaties die kenmerkend zijn voor College Start-Up.

Leren op de werkvloer

Laat studenten zoveel mogelijk leren op de werkvloer en breng de docent naar de bedrijven waar de studenten werken: het is een onderwijsontwikkeling waarin College Start-Up zich verder aan het ontwikkelen is. In 2023 voerden we een interne organisatieverandering door, waardoor leren op de werkvloer onderdeel uitmaakt van alle onderwijsteams. Docenten en instructeurs die al experimenteerden met leren op de werkvloer konden zo hun kennis delen over deze onderwijsontwikkeling met andere docenten binnen de teams.

In 2023 deden we mee aan een peer review door Katapult. Katapult is een netwerk van meer dan 550 samenwerkingsverbanden tussen onderwijs en bedrijfsleven. Het doel is om de samenwerking tussen onderwijs, bedrijfsleven en maatschappij te verbeteren. De externe partijen die ons reviewden, lieten we kennismaken met de partners van het CIV Leven Lang Flex. Een van de opbrengsten uit deze peer review was, dat wij creatiever mogen kijken naar de mogelijkheden van 'onderwijs op de





werkvloer'. Naar aanleiding van deze review pasten we de interne structuur van het CIV aan en stelden we een kernteam samen, dat aan de slag gaat met een aantal afspraken in de zoektocht naar passende vormen van onderwijs op de werkvloer. Zo keek het team naar de BBL-varianten van mboRijnland en de maatwerkvormen die daarin voorkomen en naar het volledig aanbieden van onderwijs op de werkvloer. In dat laatste geval gaan de docenten en de instructeurs van Start-Up naar de werkvloer, waar ze samen met de praktijkopleider van het betreffende bedrijf de student opleiden en begeleiden.

Versterking van het netwerk

De geïntegreerde leerroute op niveau 2. Het onderzoek naar leren op de werkvloer. De peer review door Katapult. Ze geven aan hoe College Start-Up samenwerkt met andere partijen. Zonder dat netwerk is goed onderwijs voor de opleiding Entree en de opleidingen op niveau 2 niet mogelijk. Een ander voorbeeld van samenwerken betreft de afspraken die we in het verslagjaar maakten met scholen voor praktijkonderwijs (pro) en voortgezet speciaal onderwijs (vso). Met hen keken we hoe we de instroom van pro- en vso-leerlingen naar de opleiding Entree beter kunnen organiseren.

Bestendigen én begrenzen

De getting things done-mentaliteit bij het College Start-Up levert prachtige resultaten op. Maar zij kan ook werkdrukverhogend werken. In 2023 kozen we ervoor om ons te durven begrenzen. Om oog voor elkaar te hebben. Elk MT-overleg begint sindsdien met een check-in. Hoe zit je erbij? Hoe gaat het met je? Veel teams binnen College Start-Up beginnen hun dagstart met een check-in. Daardoor voelt het werk meer als een teamprestatie dan als een individuele prestatie. Dat kan een werkdrukverlagend effect hebben.

College Start-Up is een ambitieus college. We zien dat de functie- en salarismix nog niet goed in balans is. Dat ons deskundigheidsniveau nog niet zo hoog is als we graag zouden willen. Daardoor vragen we soms docenten dingen te doen waarvoor ze (nog) niet bevoegd zijn. Om dat te verbeteren, investeerden we in 2023 in een inwerkprogramma voor nieuwe collega's. Zij kregen alle ruimte om aan te geven waar ze mee zaten. En om dit alles in goede banen te leiden, stelden we in het verslagjaar een nieuwe coördinator leren en ontwikkelen aan.

Veilig klimaat op school

Meer dan ooit moesten we in 2023 het veilige klimaat in de klas en in de school organiseren. Het doel daarvan was om polarisatie en straatcultuur uit de school te houden. De studieloopbaanbegeleider is daarvoor de meest aangewezen persoon in en rond de klas. Daarbuiten – op de gangen en het schoolterrein buiten – doet de jongerenwerker dat. Hij is sinds 2023 actief bij mboRijnland. Door op zijn terrein de verbinding te zoeken met de studenten, ontzorgt en ondersteunt hij docenten en instructeurs. Waar nodig schakelt hij met het Onderwijs Servicecentrum. Verschillende klassen binnen College Start-Up volgden in 2023 een lessenserie van Boks en Opvoeden. Boksspellen en boksslessen worden in die serie ingezet om de sociale vaardigheden en de samenwerking in de klas te vergroten en om het zelfbewustzijn, de zelfbeheersing en het zelfvertrouwen van leerlingen te laten groeien. De reacties van studenten waren zeer positief, omdat het een totaal andere manier van leren is. Om polarisatie en straatcultuur uit de klas te houden, is nodig dat we de studenten echt zien. Dat zij er mogen zijn met alles wat ze hebben. Dat zij gaan inzien dat de route van een opleiding en een diploma verleidelijker is dan de route van criminaliteit en

snel geld verdienen. De verbinding met de student is daarvoor essentieel. Die begint al bij de aanmelding. Dan vragen we hem naar de belangrijkste personen in zijn leven. De studieloopbaanbegeleider nodigt die personen ook uit voor het kennismakingsgesprek. mboRijnland streeft ernaar om ouderbetrokkenheid door te trekken naar naastenbetrokkenheid. Elke student heeft iemand die naast en achter hem/haar staat, een persoon met wie mboRijnland graag een relatie opbouwt. Door zo de student echt te zien, kunnen we het veilige klimaat op school bevorderen. In het studententevredenheidsonderzoek van College Start-Up (2023) gaven studenten aan het thema 'veiligheid op school' een score 4,3 van 5.

Samenwerking met Next college en Onderwijs Servicecentrum

In het verslagjaar onderzocht mboRijnland de mogelijkheden voor een vergaande samenwerking tussen Next College, Onderwijs Servicecentrum en College Start-Up. Medewerkers konden hun mening daarover geven tijdens een grote bijeenkomst in het Archeon op 11 oktober 2023. Het College van Bestuur heeft een voorgenomen besluit genomen om de drie organisatieonderdelen te positioneren onder een tweekoppige directie, met één onderwijs-MT en één begeleidings-MT. Deze ontwikkeling krijgt in 2024 een vervolg.

12.3. College Techniek & ICT (inclusief MLO)

Onderwijsinnovatie, de uitbouw van het onderwijs op de werkvloer én de versterking van het regionaal netwerk. Dat waren in het verslagjaar de prioriteiten van College Techniek & ICT. Alle aandacht kregen tegelijkertijd ook de diverse onderwijsprocessen zoals het binnenhalen én het binnenhouden van studenten.

Vernieuwingsproces

Het werkveld waarvoor College Techniek & ICT opleidt, is enorm in verandering. Daarom herijkten we in 2023 de collegevisie. Loopt ons onderwijs nog wel in de pas met die snelle veranderingen? We zien hoe ICT steeds meer doordringt in de wereld van de techniek. In het verslagjaar lieten we daarom ICT meer onderdeel uitmaken van de kolom Techniek en andersom. Dat vernieuwingsproces had invloed op het onderwijsaanbod van specifieke opleidingen. Zo is digitalisering niet meer alleen relevant voor ICT-opleidingen, maar ook voor bijvoorbeeld de opleiding Allround Technicus Voertuigen en Mobiele Werktuigen. In die vernieuwing hadden aangrenzende disciplines elkaar steeds meer nodig. We zagen in het verslagjaar dan ook hoe opleidingen makkelijker projecten uitvoerden met andere opleidingen en hoe studenten vaker werden uitgewisseld. Dat vraagt veel van de teamleiders en van de teams. Die maakten in 2023 een grote stap in hun professionalisering.

Ontwikkeling opleidingsclusters

Binnen College Techniek & ICT vinden we kleine en grotere clusters van opleidingen: de bouwopleidingen, de IT-opleidingen, de technische opleidingen etc. Als het werkveld waarvoor wij opleiden snel verandert, beïnvloedt dat ook de toekomst van deze clusters.





Hoe kunnen zij die toekomst vormgeven? In het verslagjaar organiseerden we toekomstsessies voor elk cluster.

Samenwerking geïntensiveerd

Deze ontwikkeling had ook raakvlakken met de uitbouw van het onderwijs op de werkvloer. Welke nieuwe technologieën gebruiken de bedrijven waar de studenten werken en leren? Wat leren onze studenten in de bedrijven? Sluit dat goed aan op de kennis die wij op school met hen delen? Om goed in de pas te blijven lopen met de ontwikkelingen op de werkvloer, intensiveren we de samenwerking met de bedrijven. In die samenwerking kregen opleidingen eerder te horen welke veranderingen het werkveld had doorgevoerd. Teamleiders namen meer zelf de verantwoordelijkheid om de verbinding met het werkveld te optimaliseren.

Doorontwikkeling van LLO

Wanneer de verbindingen tussen onderwijs en werkveld steeds completer en duurzamer worden, zal een bedrijf eerder en meer werknemers aanmelden voor een opleiding in het kader van een leven lang ontwikkelen (LLO). De onderwijsteams zijn in de lead als het gaat om de doorontwikkeling van LLO. Zij hebben het meest heldere zicht op de ontwikkelingen op de werkvloer. De modularisering van het onderwijsaanbod helpt hen daarbij. We verwachten dat de vraag naar LLO-aanbod toeneemt, naarmate we de flexibilisering en de modularisering van ons onderwijs optimaliseren.

Continue kwaliteitsverbetering

We zagen in het verslagjaar een kwaliteitsverbetering in de wijze waarop de processen in het onderwijs werden uitgevoerd. Teamleiders en teams pakten daarin meer dan voorgaande jaren hun verantwoordelijkheid. De monitoring van de processen

was op orde. Daarin hadden teamleiders ook een rol. Dat in de uitvoering van deze onderwijsprocessen een continue kwaliteitsverbetering zichtbaar is, geeft een solide basis om op verder te werken aan onderwijsflexibilisering en -vernieuwing.

Flexpeditie

In de Flexpeditie zoekt mboRijnland naar de meest effectieve manieren om het onderwijs te flexibiliseren. Om studenten een keuzepalet aan te bieden, waarmee zij hun leerroute kunnen verdiepen, verbreden, versnellen en verlengen. Het eerste jaar van alle opleidingen binnen College Techniek & ICT is sinds september 2023 modulair ingericht: een prachtige technische stap vooruit. Maar daarmee is het onderwijs nog niet flexibel. Een van de onderwijsteams deed in het verslagjaar mee aan een pilot om het onderwijs daadwerkelijk aan te bieden met allerlei keuzemogelijkheden. Hoe ga je daarin als team te werk? Hoe richt je je werk als docent in? In het verslagjaar besteedden we veel aandacht aan de begeleiding en toerusting van zowel de docenten als de studenten. De docenten geven inhoud aan de verrijkte leerroute van studenten. Zijn zij voldoende toegerust voor die rol? De studenten moeten leren om te gaan met die verrijkte leerroute. Wat hebben zij daarbij nodig?

Experience Center

In het verslagjaar maakten studenten van College Techniek & ICT veel gebruik van het Experience Center van mboRijnland. Dit was een mooi voorbeeld van 'digitalisering als mogelijkmaker'. Het Experience Center is een innovatieve hotspot. Het kloppende hart ervan is het Operating Center. Daar kunnen studenten allerlei simulaties doen op basis van een enorme hoeveelheid verzamelde data. Zij krijgen in het Experience Center de ruimte om te experimenteren en om elkaar te inspireren.

Autonomie

In het kader van het strategische thema 'oog voor elkaar, vitaal en veilig' investeerde College Techniek & ICT veel in de autonomie van docenten en ondersteunende medewerkers. Het is aan hen om de ruimte te ontdekken binnen de gestelde kaders en regels. Daarvoor krijgen zij volop de gelegenheid, mits zij hun ideeën bespreken met de leidinggevende. Die ideeën mogen uiteraard niet strijdig zijn met de kernwaarden van mboRijnland.

Helaas zagen we in 2023 een relatief hoog ziekteverzuim. Daar zetten we allerlei acties op in, zonder nog te weten wat die concreet opleveren. We zagen óók teams waar het werkgeluk ervan afspatte. Waar teamleden bijvoorbeeld in hun vrije tijd cursussen aan elkaar geven.

Versterking regionaal netwerk

In het verslagjaar was College Techniek & ICT intensief bezig met het versterken van de netwerken in de regio. Beroepsonderwijs kan alleen floreren wanneer het is ingebed in een sterk regionaal netwerk. Binnen het college functioneren twee centra voor innovatief vakmanschap (CIV's): het CIV Bio Sciences en het CIV Smart Technology. Deze centra zijn sterke netwerken waarin onderwijs, bedrijven en overheid intensief samenwerken.

Daarnaast ontwikkelden het onderwijs en het werkveld op kleinere schaal steeds meer communities. Meer informeel, maar effectief in het uitwisselen van kennis en ervaring. In een effectieve community kunnen onderwijsteams en mensen uit het werkveld samen onderwijs ontwikkelen en bouwen. Van dergelijke communities zijn al mooie voorbeelden. De nieuwe generatie kwalificatiedossiers laten veel ruimte voor de context om leerdoelen te halen. Een context die de communities kunnen leveren.

Ook waren er in het verslagjaar op directieniveau veel overleggen tussen mbo en vmbo, tussen mbo en hbo en tussen mbo en de diverse branches.

Middelbaar Laboratoriumonderwijs

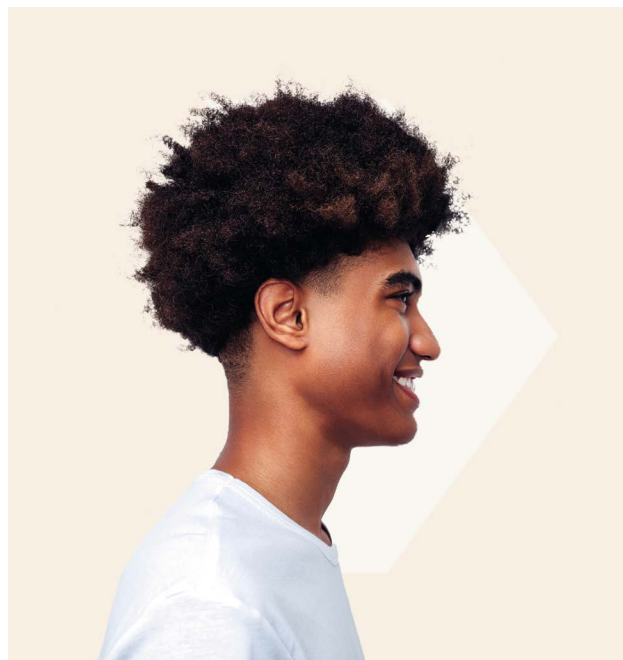
Het Middelbaar Laboratoriumonderwijs (MLO) van mboRijnland werkt nauw samen met het Hoger Laboratorium Onderwijs (HLO) van de Hogeschool Leiden en is ook gevestigd op de campus van de

Hogeschool Leiden. Door die nauwe samenwerking is er een naadloze overgang van mbo naar hbo voor laboratoriumstudenten. De vraag naar laboranten bleef in 2023 onverminderd hoog. Toch zien we hoe in de achterliggende jaren steeds minder studiekeizers zich aanmelden voor deze opleiding. In 2023 intensiveren we de werving. Die actie gaf nog niet het gewenste resultaat.



12.4. Next College

Het studentenaantal van Next College steeg in 2023 tot het niveau van vóór 2020. Het voortgezet onderwijs had tijdens de coronapandemie te maken met aanpassingen in het Centraal Examen (de zogenoemde 'duimregeling'). Deze regeling is sinds studiejaar 2022-2023 vervallen. Als gevolg daarvan meldden zich meer gezakte vo-eindexamenkandidaten aan bij Next College, om alsnog een certificaat of diploma vmbo-tl, havo of vwo te halen.



Een sterker team

Een sterker team stond in het verslagjaar centraal bij Next College. Waar staan we samen voor, als het gaat om een goede les, om pedagogisch-didactisch handelen en om begeleiden? Durven we open te staan voor het perspectief van een collega? Op een van de collegedagen was het thema 'Met welke bril kijk jij?' Daar spraken we over veranderingsbereidheid en veranderingsvermogen binnen Next College. In lijn daarmee namen we kritisch de werkverdeling en de verantwoordelijkheden binnen teams onder de loep. We zagen in 2023 de taakvolwassenheid groeien, waarbij docenten steeds meer vanuit andere rollen verantwoordelijkheid namen om het goede te doen voor hun team en voor Next College.

Onderwijsresultaten op orde

De inhoudelijke focus lag op de onderwijsprocessen en het examenproces. We spraken in teamsessies over de kwaliteit van het onderwijs en van het examenproces en maakten daarbij gebruik van de vastgestelde procesarchitectuur examinering. De docenten brachten lesbezoeken bij collega's. Ondanks de vele personeelsmutaties en uitval door ziekte, wisten de teams het primaire onderwijsproces en het examenproces te verbeteren. Een knappe prestatie! Met gepaste trots constateerden we dan ook dat de onderwijsresultaten van Next College voor vmbo-tl, havo en vwo opleidingen in 2023 op orde waren.

Flexibel en modulair

Met onze nieuwe naam Next College willen we onze studenten benaderen met een positieve boodschap, waarin we aangeven dat kiezen voor het Next College het mogelijk maakt om een stap richting vervolgopleiding of baan te maken. Aan onze diverse studentenpopulatie met uiteenlopende

begeleidingsvragen beloven we een passend aanbod: met een gepersonaliseerde intake en een persoonlijk rooster met vakken die de student nodig heeft voor een volgende stap. Om dat waar te kunnen maken, moet ons onderwijs flexibel zijn met differentiatie in de klas. In het onderwijsconcept beroepshavo boden we voor nieuwe cohort studenten ook weer in 2023 de havovakken Nederlands, Engels, wiskunde, natuurkunde en aardrijkskunde aan als een te kiezen module, die we hebben ingepast in een aantal mbo-4 opleidingen. We bleven in het verslagjaar actief bezig met de doorontwikkeling van het concept beroepshavo, om mbo 4-studenten een extra uitdaging te geven op de havovakken en daarmee een stimulans om makkelijker door te stromen richting hbo. Het merendeel van onze studenten rondde in het verslagjaar de havovakken met succes af.

Sterk netwerk

Next College heeft een goede samenwerkingsrelatie met het voortgezet onderwijs in de regio. Wij zorgen ervoor, dat deze scholen goed geïnformeerd zijn over het onderwijsaanbod van Next College: vavo én beroepshavo. We willen dat onze samenwerkende partners ons goed weten te vinden in het belang van de vo-leerlingen, voor wie een stap naar het vavo een goed kans is op het (alsnog) behalen van een vo-diploma. De versterking van het regionale netwerk had ook in 2023 onze aandacht.

Oog voor elkaar

Next College heeft veel oog voor het welzijn van de collega's. We organiseren extra handjes voor ondersteuning in administratieve processen en voor ondersteuning in de surveillance tijdens toetsweken. We beperken zoveel mogelijk het reizen tussen onze locaties. We halen daar waar nodig expertise van buiten naar binnen om docenten te ontlasten en hen

zo in de gelegenheid te stellen zich volledig te focussen op de begeleiding van studenten. Op die manier zijn de docenten vooral bezig met waar zij goed in zijn. Dat ervaren zij als een verlichting van de werkdruk. Op locatieniveau bevorderen we een veilig schoolklimaat voor zowel docenten als studenten door een open sfeer te creëren. Uit het studententevredenheidsonderzoek blijkt dat onze studenten zich veilig voelen in de klas (score 4.4 van 5) en dat zij tevreden zijn over de kwaliteit van de docenten (score 7.5 van 10).

Multiproblematiek

Het komt steeds vaker voor dat Next College studenten binnenkrijgt die op verschillende leefgebieden uiteenlopende problemen ervaren. Voor docenten is het een groter wordende uitdaging om met deze multiproblematiek om te gaan. Dit onderwerp zal komende tijd veel aandacht vragen, tijdens diverse college- en ontwikkeldagen.



12.5. College Welzijn & Zorg

De ontwikkeling van modulair onderwijs was in 2023 de focus van College Welzijn & Zorg. Aan het begin van het verslagjaar gaven slechts twee pilotteams modulair onderwijs aan eerstejaarsstudenten. In september 2023 was al het onderwijs in het eerste jaar modulair ingericht. Een prachtige vooruitgang. Ook op de drie collegedagen in 2023 besteedden we aandacht aan dit thema. Op deze dagen namen de ontwerpers van het modulair onderwijs de docenten mee in hun zoektocht naar de best mogelijke modulaire onderwijsontwerpen. Het resulteerde in een constructieve interactie tussen docenten en ontwerpers.

Specifieker aanbod

Op het gebied van modulair onderwijs maakte het college in het verslagjaar grote stappen. Docenten traden steeds meer op als leercoach. Eind 2023 konden studenten – veel meer dan begin 2023 – hun studie versnellen, verbreden, verdiepen en verlengen. Door die ontwikkeling kon het college zich regionaal aantrekkelijker profileren. De regio merkte dat ons aanbod specifieker was geworden. Dat we bijvoorbeeld in opdracht van een partner uit het werkveld in korte tijd een onderwijsmodule voor mantelzorgers konden ontwikkelen. Dat studenten op acht à negen momenten in het jaar konden afstuderen. Dat het werkveld dus eerder kon beschikken over een volledig gecertificeerde jonge medewerker.

Omdat het aanbod specifieker en aantrekkelijker is geworden, verwachten we dat de komende jaren de instroom van studenten ook toeneemt. Zeker als het gaat om LLO-studenten. Onze partners in de regio ervaren dat zij hun werknemers makkelijker kunnen laten instappen in ons modulaire onderwijs om hen een certificaat of een praktijkverklaring te laten halen.

Regie over maatwerktrajecten

Behalve met modularisering en flexibilisering van het onderwijs hielden alle teams binnen College Welzijn & Zorg zich in 2023 ook bezig met andere innovaties in het onderwijs. Ze voerden zelf de regie over innovatieve maatwerktrajecten voor BBL-instellingen die soms opleidingoverschrijdend waren. Het Centrum voor Innovatief Vakmanschap binnen het college had daarin een ondersteunende rol. Het ontwikkelde een koersplan voor onderwijsinnovatie.

Bus to the Future

In de uitvoering kreeg dat koersplan verschillende verschijningsvormen. Zo zijn we in de regio zeer actief op het gebied van zorgtechnologie. Dat is technologie die de menselijke zorg optimaliseert. Die het werk van de zorgverlener makkelijker en efficiënter maakt. We leverden een bijdrage aan de Bus to the Future. Dat is een bus vol zorgtechnologie die door de regio en de wijken rijdt om ons concept zorgtechnologie breed onder de aandacht te brengen.

Kwaliteitszorgcyclus

College Welzijn & Zorg besteedde in 2023 veel aandacht aan de kwaliteitszorgcyclus. Op basis van het collegeplan voerden we dialoogsessies met elkaar rond bepaalde kwaliteitsthema's. We versmalden om te kunnen verdiepen. We deden mee aan peer reviews, waarbij het ene onderwijsteam het andere observeert en feedback geeft. Alles in het teken van continue kwaliteitsverbetering, een van de strategische thema's van mboRijnland.

Cement tussen netwerken

College Welzijn & Zorg zag in het verslagjaar een groei van volwassen studenten in het kader van een leven lang ontwikkelen (LLO). Het modulair onderwijsontwerp droeg bij aan die groei. Maar ook de goede naam die mboRijnland in de regio heeft als onderwijspartner. We zijn vertegenwoordigd in veel netwerken. We zien dat veel netwerken zich met elkaar verbinden. Als onderwijspartner schoven wij in 2023 aan bij deze netwerken. We konden daarin fungeren als het cement. Dat leidde tot mooie maatwerktrajecten.



Sociale cohesie

Ieder team was in het verslagjaar bezig met het strategische thema 'oog voor elkaar, vitaal en veilig'. Vooral teamvorming en de teamcultuur waren vaak onderwerp van gesprek. In ieder team probeerden we ruimte te maken voor 'het andere gesprek', niet onderwijsgerelateerd. Het gesprek waarin de ander zich gekend weet.

Het onderwijs van College Welzijn & Zorg is verspreid over vijf mboRijnland locaties. Op elke locatie organiseerden we in het verslagjaar verbindende activiteiten om de sociale cohesie te versterken.

Die sociale cohesie stond ook centraal bij het samenvoegen van twee onderwijsteams, in Gouda. De teams ontmoetten elkaar. Ze werkten samen aan een teamvisie. Om te komen tot een gezamenlijke teamcultuur, spraken ze met elkaar af welke normen en waarden leidend zijn. Op deze manier ontstond verbinding en hadden de samengevoegde teams oog voor elkaar. In het algemeen liet het jaar 2023 een steeds grotere integratie zien tussen de kolommen welzijn en zorg op een locatie. Twee culturen vloeiden zo samen tot één cultuur.



We missen je!

Student weer in beeld

Aan het begin van het verslagjaar vonden studenten het niet meer vanzelfsprekend om fysiek aanwezig te zijn in de lessen. Als college werkten we er hard aan om de student weer in beeld te krijgen. De relaties tussen student en docent en tussen student en studieloopbaanbegeleider werden verstevigd. Als resultaat van die inspanningen namen aan het eind van 2023 de presentiecijfers weer toe. We konden toen gaan werken aan een gezonde klassendynamiek en een positieve cultuur.

Digitalisering

Modulair onderwijs. Flexibel onderwijs. Het zou allemaal niet mogelijk zijn zonder een verdere digitalisering van het onderwijs. College Welzijn & Zorg zag daarvan in 2023 mooie resultaten. Dat studenten bij ons acht à negen keer per jaar konden afstuderen, had alles te maken met de digitalisering van het Centraal Examenbureau. De meeste examendossiers konden we digitaal maken en digitaal toetsen.

Doorpakken op formatief handelen

In 2024 wil College Welzijn & Zorg doorpakken op het formatief handelen. Door de toegenomen flexibilisering en modulering van het onderwijsaanbod is het nodig om het pedagogisch-didactisch handelen daarop aan te passen. Die aanpassing zal vooral te zien zijn in de toetsing. Nu levert een toetsmoment een eenmalig besluit op: door of niet door. In ons aangepaste formatief handelen willen we toe naar ijkmomenten die dienen als toets. We willen toetsen inzetten om te leren en niet langer leren voor een toets. We zijn ervan overtuigd dat studenten op de nieuwe manier veel meer worden aangezet tot leren. Autonoom en als regisseur van hun eigen studieloopbaan. In dat proces zullen we meerdere momenten van evaluatie en reflectie inbrengen.





12.6. Onderwijsservice Centrum

Integraal begeleiden

Begeleiden is de corebusiness van het Onderwijs Servicecentrum. Integraal begeleiden is de stip op de horizon. In het verslagjaar initieerde het Onderwijs Servicecentrum het project integraal begeleiden, dat al heel snel werd gedeeld met het onderwijs. Het doel is om de begeleidingsmethodiek binnen mboRijnland zo te ontwerpen, dat iedere docent altijd weet wat de pedagogische basishouding is en hoe hij samenwerkt met collega's op basis van welke principes. Om de student echt te kunnen helpen, moeten onderwijs en Onderwijs Servicecentrum zo veel mogelijk samenwerken. Daartoe hebben we in 2023 een update gemaakt van het collegeplan. In ons streven naar continue kwaliteitsverbetering stelden we ons in het verslagjaar regelmatig de vragen: doen we de goede dingen en doen we die dingen goed? Onze dienstverlening ontwikkelde zich van curatief naar preventief en van individueel naar groepsgericht. Want uit onderzoek blijkt dat studenten met vergelijkbare problematiek meer kunnen leren in een groepsbegeleiding dan in een individuele begeleiding. Daar willen we zo vroeg mogelijk mee beginnen. De student zal merken dat hij echt wordt gezien. Dat hij méér dan nu op maat wordt begeleid. Dat mboRijnland al vroeg begint met die begeleiding, niet pas wanneer de motivatie van de student tot het nulpunt is gezakt.

Proeftuintjes

In 2023 begon het ResearchLab een professionele leergemeenschap op initiatief van het Onderwijs Servicecentrum. Aan deze leergemeenschap doen alle OSC-teams mee. Zij nodigen alle onderwijsteams uit om aan te haken, wanneer ze enthousiast zijn geworden voor het thema integraal begeleiden. Op deze manier ontstaan setjes van collega's in professionele

minigemeenschappen, de proeftuintjes. Eind 2023 waren er zeventien van deze proeftuintjes, waarin de deelnemers op een multidisciplinaire manier allerlei ideeën rond de integrale begeleiding van studenten onderzochten.

Het MT van het Onderwijs Servicecentrum doorliep in het verslagjaar een ontwikkeltraject, gericht op het verbeteren van de samenwerking. Het leverde meer rol- en taakduidelijkheid op binnen het managementteam. Ieder lid van het MT verbond zich aan een college binnen mboRijnland. Het integraal begeleiden kon landen bij de locatieteams van het Onderwijs Servicecentrum. Die teams zorgen onderling voor kennisuitwisseling.

Samenwerken met netwerk van hulpverleners

In de integrale begeleiding werken we samen met een extern netwerk van preventieve en curatieve hulpverleners. Zij zijn ten minste verbonden aan de school en het liefst in de school aanwezig. Een student die de hulpverlening nodig heeft, hoeft dan niet eerst te wachten op een verwijzing en krijgt niet te maken met een wachtlijst. Hij hoeft ook niet naar een spreekuur in bijvoorbeeld een buurthuis, maar kan naar een spreekuur op school. De jongerenwerker richt zijn werkplek in bij mboRijnland en legt daar zijn connecties. mboRijnland heeft sterke netwerken in het onderwijsdomein en het economische domein. Integraal begeleiden voegt daaraan het sociaal domein toe. De teamleiders van het Onderwijs Servicecentrum vertegenwoordigen mboRijnland in het sociale domein in de vestigingsgemeente waarin zij werken. Met alle samenwerkingspartners geven we invulling aan het ene doel: jongeren met plezier naar school laten gaan of naar een nieuwe baan. In de netwerksamenwerking van integraal begeleiden wordt de jongere altijd gezien en wordt hij gestimuleerd om naar school te gaan of een passende baan te zoeken.



Strategische thema's

De strategie van het Onderwijs Servicecentrum is zeer compleet. Daarin besteden we volop aandacht voor de strategische mboRijnland thema's: continue kwaliteitsverbetering, flexibel onderwijs, oog voor elkaar en de versterking van het regionale netwerk. We zijn volgend op het thema digitalisering als mogelijkmaker.

Flexibel onderwijs

In de Flexpeditie en de doorontwikkeling van het modulair onderwijs is onderwijs op de werkvloer een van de aantrekkelijke onderwijsvormen. De integrale begeleiding beweegt daarin mee. Voor het Onderwijs Servicecentrum is het niet van belang waar een student onderwijs volgt: in de klas of bij een bedrijf op de werkvloer. Een student weet de OSC-adviseur altijd te vinden.

In de ontwikkeling van individueel naar groepsgericht zullen we ook de studieloopbaanbegeleiders versterken met kennis en ondersteuning. Zo willen we toegroeien naar één OSC-adviseur op één slb'er met 25 studenten. Daarmee vergroten we het bereik van de integrale begeleiding.

Oog voor elkaar

In het kader van het thema 'oog voor elkaar' nam het Onderwijs Servicecentrum in 2023 de eerder gemaakte afspraken over werkverdeling nog eens onder de loep. Studentenaantallen per onderwijsteam bleken geen adequate verdeelsleutel te zijn. Sommige onderwijsteams vragen meer ondersteuning dan andere. Met de herverdeling van onderwijsteams onder de OSC-adviseurs neemt de werkdruk naar verwachting af. Ook al ligt de lat hoog bij het Onderwijs Servicecentrum, we streven niet naar perfectie. Daarover maakten we in 2023 nieuwe afspraken.

Aandachtspunten

Voor 2024 zullen we continu aandacht blijven geven aan het faciliteren van de proeftuintjes. We verwachten dan de eerste uitkomsten van de proeftuintjes te kunnen delen met de mboRijnland organisatie. Het mbo krijgt er in 2024 een nieuwe taak bij: de begeleiding van school naar werk. Het Onderwijs Servicecentrum zal bij mboRijnland deze taak op zich nemen. Daarmee worden we nog meer dan in 2023 de verbindende schakel tussen onderwijs en de externe partners in het sociale domein. Samen met hen werken we eraan dat jongeren naar school gaan of een passende baan vinden. En als de studenten hulp nodig hebben, zorgen we ervoor dat die hulp zo toegankelijk mogelijk is georganiseerd.

12.7. Ondersteunende centra

Binnen mboRijnland vormen de drie ondersteunende centra dankzij hun brede dienstverlening het cement van de organisatie. De drie ondersteunende centra en hun teams zijn:

Centrum voor Strategie & Advies, met als teams: Concernbeleid & Strategie, Onderwijs & Kwaliteit, Planning & Control, Marketing & Communicatie, Human Resource Management, Huisvesting, Practoraat Research Lab.

Centrum voor Informatie & Innovatie, met als teams: CIO-office, Informatie Management, IT-operations en Process & data competence center.

Centrum voor Service & Support, met als teams: Studentzaken, Financiële zaken, Personele zaken, Plan- en roosterzaken, Facilitaire Zaken, Interne Controle, Functioneel beheer, Evenementenbureau.

Multidisciplinaire samenwerking

In deze volgorde creëren zij een waterval aan diensten, van strategie naar uitvoering. Hoewel duidelijk onderscheiden in hun takenpakket, hebben de centra in 2023 veelvuldig multidisciplinair samengewerkt op de strategische thema's 'continue kwaliteitsverbetering', 'flexibel onderwijs', 'een sterk regionaal netwerk', 'oog voor elkaar, vitaal en veilig' en 'digitalisering als mogelijkmaker'. Ook van buiten de instelling kregen de ondersteunende centra te maken met een intensieve uitdaging. mboRijnland behoorde in 2023 tot de eerste tien mbo-instellingen in Nederland die bij het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap de werkagenda hebben ingediend. De ondersteunende centra hebben een belangrijke bijdrage geleverd aan de opstelling daarvan.

De basis op orde

De drie ondersteunende centra konden zich in 2023 bezighouden met de doorontwikkeling van diverse ambitieuze, strategische thema's, omdat mboRijnland de procesmatige, administratieve basis op orde heeft. Dat geeft mboRijnland de ruimte om meer systematisch te kijken naar de strategische thema's. In deze paragraaf laten we zien hoe de centra in 2023 hun eigen takenpakket en de multidisciplinaire samenwerking op die thema's hebben ingevuld.

12.7.1. Centrum voor Strategie & Advies

Werkagenda

Om het mbo verder te versterken, heeft het Rijk in 2023 de mbo-instellingen gevraagd de werkagenda samen te stellen, in samenspraak met studenten en leerbedrijven. In de werkagenda staan doelstellingen en maatregelen om de onderwijskwaliteit te

verbeteren, de kansengelijkheid voor mbo-studenten te bevorderen en de aansluiting van het mbo op de arbeidsmarkt te optimaliseren. mboRijnland was een van de tien mbo-instellingen die als eerste de werkagenda bij het ministerie indienden. De strategische agenda van mboRijnland komt grotendeels overeen met de werkagenda. Het ministerie stelde evenwel andere eisen aan de formulering van de doelstellingen. mboRijnland is erin geslaagd om de werkagenda te vervlechten met de eigen strategische agenda. Dat alles vergde in korte tijd veel inspanning van het Centrum voor Strategie & Advies.

Professionalisering

In het kader van continue kwaliteitsverbetering participeerden de medewerkers van het centrum in 2023 in een integraal professionaliseringstraject, waarbij alle disciplines binnen het centrum samen optrokken. De mboRijnland-organisatie leverde hiervoor herkenbare casuïstiek. Aan de hand daarvan konden de medewerkers twee dingen laten zien: dat zij betere professionals waren geworden en wat de concrete toegevoegde waarde van hun taken is voor de hele organisatie. Het traject maakte de medewerkers er extra van bewust hoezeer zij in adviesvaardigheden en andere vaardigheden dienend zijn aan de organisatie en tegelijkertijd van grote betekenis zijn voor de verdere realisering van onder meer de Flexpeditie binnen mboRijnland. Door de professionalisering kon het centrum bijvoorbeeld meer kwaliteit toevoegen aan een aantal HR-zaken, het strategisch huisvestingsplan en de integrale samenwerking binnen de organisatie.





Versterking regionaal netwerk

Ter versterking van ons regionale netwerk schaaakte Centrum voor Strategie & Advies in 2023 op een aantal borden tegelijk. Zo organiseerde het de bovenregionale overleggen tussen mboRijnland en de wethouders van alle gemeenten waar onze studenten vandaan komen. In die overleggen stond studentenwelzijn hoog op de agenda. Hoe kunnen school en politiek samen werken aan een beter welzijn van onze studenten?

De waarde van een sterk regionaal netwerk bleek ook in de ontwikkeling van mboRijnland richting een volwaardige opleidingsschool. In een volgend jaarverslag hopen we te kunnen melden, dat we de aspirantstatus zijn kwijtgeraakt. In 2023 deden andere roc's peer reviews bij ons met zeer bemoedigende resultaten. Intussen gaf Centrum voor Strategie & Advies invulling aan een constructieve samenwerking met alle regionale ketenpartners in het hbo die docenten opleiden. Het centrum zorgde ervoor dat die docenten-in-opleiding op mboRijnland een passende stageplaats vonden, waar ze werkervaring konden opdoen.

Oog voor elkaar, vitaal en veilig

Centrum voor Strategie & Advies gaf op verschillende manieren invulling aan het thema 'oog voor elkaar, vitaal en veilig'. Zo evalueerde het in een multidisciplinaire samenwerking met Centrum voor Service & Support en in overleg met de Ondernemingsraad het werkdrukplan dat mboRijnland eerder had opgesteld. Het laatstgenoemde centrum was verantwoordelijk voor de interne controle; Centrum voor Strategie & Advies leverde voor de evaluatie de HR-expertise. Voor een beheersbare werkdruk is nodig dat er zo min mogelijk vacatures zijn. De ondersteunende centra hebben een aantal disciplines die relatief

lastig te bemensen zijn. Centrum voor Strategie & Advies deed er in 2023 alles aan om ook die vacatures te vervullen. Om zo te zorgen voor borging van vitale functies. Die aandacht gold ook een aantal docentfuncties die lastig te vervullen waren. In een tijdperk van maatschappelijke verharding is integrale veiligheid een belangrijk aandachtspunt. Centrum voor Strategie & Advies leverde zijn deskundige bijdrage aan de doorontwikkeling van een veiligheidsmodel. Daarin staat beschreven hoe om te gaan met situaties waarin de meningenstrijd en de confrontaties over de grenzen heengaan die mboRijnland betamelijk acht. Hoe creëren we een werk- en studieomgeving die voor iedereen plezierig is? Daarbij zette het centrum alle beschikbare digitale mogelijkheden in op het gebied van bijvoorbeeld loopbaanontwikkeling en de on- en offboarding van medewerkers, om zo mboRijnland tot een nog fijnere werkgever te maken.

Een plezierige werk- en studieomgeving voor iedereen wordt gekenmerkt door diversiteit, inclusie en duurzaamheid. Centrum voor Strategie & Advies was in 2023 'in the lead' om op deze punten de kaders te zetten binnen de organisatie en om het gezamenlijk ambitieniveau te bepalen. De hele organisatie werkt deze punten uit in concrete acties binnen onderwijs en onderwijsondersteunende diensten en centra.

Risicomanagement

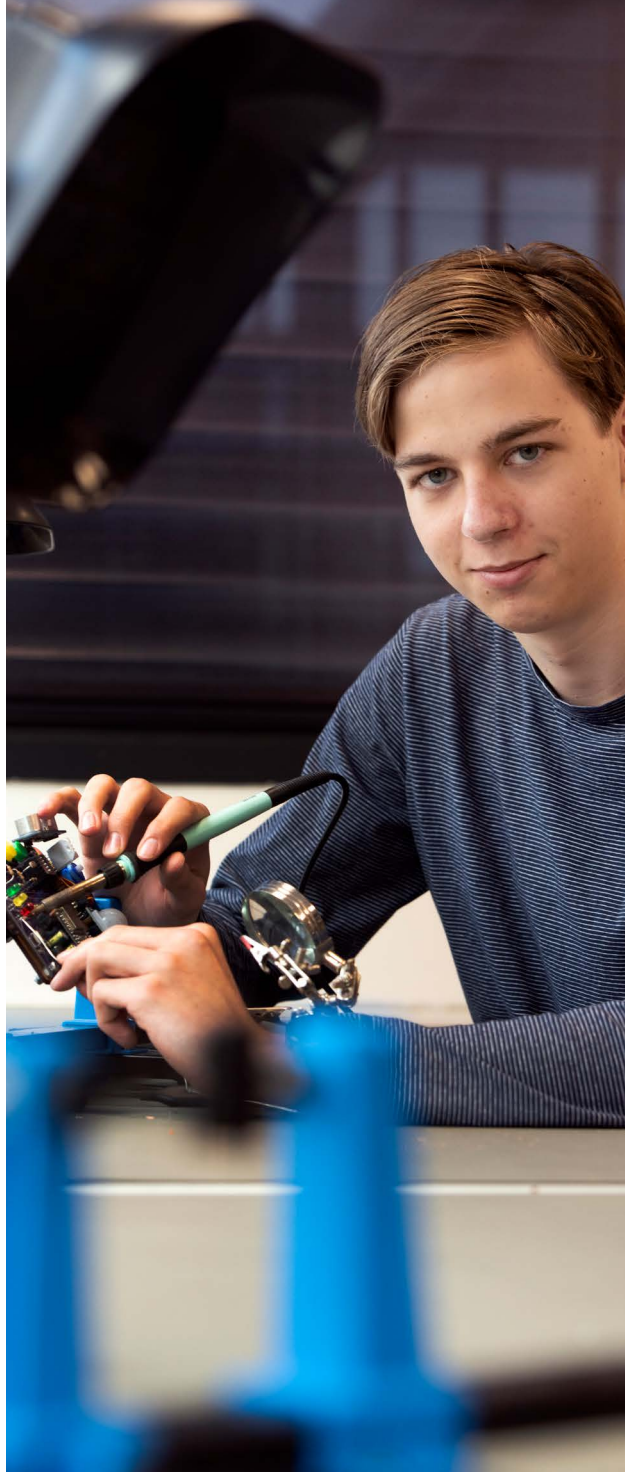
Het centrum ontwikkelde in 2023 een Rijnlandse vorm van risicomanagement. mboRijnland is een kennisinstelling, mensgericht, open naar elkaar, met 'vertrouwen' als de belangrijkste kernwaarde. Tegelijkertijd is een grote organisatie als mboRijnland niet immuun voor risico's. Risico's die beheersbaar moeten blijven om de organisatie gezond te houden. Niet door een groot controlemechanisme in het leven te roepen; dat staat haaks op onze kernwaarden.

Centrum voor Strategie & Advies besteedde veel tijd in de ontwikkeling van een risicomanagementvorm die recht doet aan hoe wij als school willen zijn. In 2024 hoopt het centrum die vorm te implementeren in de hele organisatie.

Evaluatie sturingslijnen

Centrum voor Strategie & Advies inventariseerde in de organisatie welke knelpunten men ervoer in de sturingslijnen binnen mboRijnland. Op die evaluatie volgde een uitgebreid adviesrapport waaruit twee prioriteiten zijn gekozen om in studiejaar 2023/2024 mee aan de slag te gaan: komen tot een verduidelijking van de locatie-/ en regio sturing en een betere aansturing van de proceslijnen vanuit de keten. Ook op dit punt had Centrum voor Strategie & Advies een trekkende rol.

In 2024 wil het centrum de ondersteuning van de Flexpeditie verder opschalen. Ook wil het recent ontwikkelde strategisch huisvestingsplan gaan uitvoeren. Daarnaast wil het centrum de organisatie verder faciliteren in de realisatie van de strategische personeelsplanning. Bij al deze zaken is de multidisciplinaire samenwerking met andere centra en met het onderwijs van groot belang.



12.7.2. Centrum voor Informatie & Innovatie

Flexpeditie

Ook in 2023 ondersteunde Centrum voor Informatie & Innovatie de organisatie in het proces van onderwijsflexibilisering. Deze Flexpeditie vergde veel aandacht van het programmamanagement, de digitale architectuur en het informatiemanagement. Samen met het onderwijs zetten de betrokken disciplines pilots op in het kader van de Flexpeditie. Ook in landelijke gremia was het centrum actief in het digitaal mogelijk maken van flexibel onderwijs.

Samenwerking

Centrum voor Informatie & Innovatie werkte in 2023 veel samen in regionale en landelijke netwerken, waarin mbo-instellingen, hogescholen en universiteiten de krachten bundelen om het onderwijs verder te moderniseren, te flexibiliseren en veilig te houden. De deelnemende instellingen benutten daarbij optimaal de mogelijkheden die digitalisering hun biedt. Dat de versterking van dergelijke netwerken zinvol is, wordt al gauw duidelijk op het gebied van cyberveiligheid. De uitdagingen op dat terrein zijn zo groot, dat ze alleen niet meer te bekostigen zijn. Daarom gaat mboRijnland mee in die versterking van regionale en landelijke netwerken. We doen dat in de verwachting dat de grenzen tussen mbo, hbo en wo steeds meer zullen vervagen als het gaat om bijvoorbeeld cybersecurity, de flexibilisering van onderwijs en het uitwisselen van modules. Hieronder geven we de belangrijkste netwerken waarin het Centrum voor Informatie & Innovatie in 2023 namens mboRijnland participeerde en vaak ook een leidende of trekkende rol had. Het centrum participeerde in SURF, de vereniging van universiteiten, hogescholen, mbo-instellingen, umc's en onderzoeksinstituten die samen kennisdeling



stimuleren door te blijven innoveren. Die samen de best mogelijke digitale diensten inkopen of ontwikkelen. Het centrum participeerde ook in Npuls, een netwerk dat tot 1 mei 2023 bekendstond als de Digitaliseringsimpuls Onderwijs (DIO). Met Npuls is in het verslagjaar een achtjarig, landelijk programma gestart dat het onderwijs wil verbeteren door de kansen beter te benutten die digitalisering aan het onderwijs biedt.

Het centrum participeerde in of leverde de voorzitter aan werkgroepen van MBO Digitaal. Samen met de directeur van MBO Digitaal is de directeur van het Centrum voor Informatie & Innovatie voorzitter van de in 2023 opgerichte CIO-raad. Dat is een landelijk functionerende raad die de MBO Raad adviseert bij de verwezenlijking van de strategische, digitale agenda. De directeur van Centrum voor Informatie & Innovatie is tevens voorzitter van het Osiris-directieoverleg. In dit overleg participeert ook de directeur van Centrum voor Service & Support om mee te denken over tactische vraagstukken rond de inzet van het studentinformatiesysteem.

Vanuit de hier geschetste landelijke context pakte Centrum voor Informatie & Innovatie in gezamenlijkheid de uitdagingen op van een voortgaande digitalisering van het onderwijs, met de ambitie om daarmee dat onderwijs verder te flexibiliseren. Om die ambitie ook binnen mboRijnland vorm en inhoud te geven, volgden alle medewerkers in 2023 succesvol een meesterschapstraject.

Datagestuurd onderwijs kreeg een boost

Het centrum maakte daarnaast grote vorderingen in de realisering van een datalaag. Met de inzet van Microsoft Power BI konden we data omzetten in strategische informatie en beschikbaar stellen aan de organisatie. Concreet betekent dit dat

het management nu realtime kan aflezen wat de onderwijsrendementen en de kwaliteiten op verschillende thema's zijn. Zo kreeg het datagestuurd onderwijs een boost.

Evaluatie thuiswerken

Sinds de coronajaren die achter ons liggen, is het thuiswerken bij veel organisaties gemeengoed geworden. Maar hoever wil je daarin gaan? Hoe vind je een goede balans tussen thuis en op kantoor werken? Hoe zorg je voor blijvende cohesie onder medewerkers? In het kader van het strategische thema 'oog voor elkaar, vitaal en veilig' evalueerde Centrum voor Informatie & Innovatie het thuiswerken bij mboRijnland. Daarbij werd het ondersteund door de HR-afdeling van Centrum voor Strategie & Advies. Uit de evaluatie kwam een caleidoscoop van meningen naar voren. De roep om vrijblijvendheid is groot: medewerkers willen graag geadviseerd, niet verplicht worden. Een advies is persoonsgebonden en dus altijd maatwerk, waarbij de medewerker zoveel mogelijk de regie houdt.

Digitale veiligheid

Het thema 'oog voor elkaar, vitaal en veilig' heeft ook een cyberaspect. Hoe digitaal veilig ben je wanneer je als medewerker of student gebruikmaakt van de devices die mboRijnland ter beschikking stelt? En: hoe zorg je als medewerker of student door je klikgedrag ervoor, dat de mboRijnland-organisatie ook digitaal veilig blijft? In 2023 heeft Centrum voor Informatie & Innovatie multi-factor authenticatie (MFA) geïmplementeerd voor studenten en trainingen verplicht gesteld over informatiebeveiliging en privacy. Iets verplicht stellen gaat tegen onze kernwaarden in. Maar we vinden de digitale veiligheid van al onze medewerkers en studenten zo belangrijk, dat wij deze ongewone beslissing hebben genomen.

Iedereen moet dezelfde basiskennis hebben, om te voorkomen dat de digitale veiligheid van medewerkers en studenten wordt aangetast.

NBA-toetsingskader

De Nederlandse Beroepsorganisatie Accountants heeft in haar NBA-toetsingskader onder meer statements opgenomen over informatiebeveiliging en privacy. Dat kader is voor de mbo- en de hbo-sector richtinggevend in het verwezenlijken van het gekozen ambitieniveau. Centrum voor Informatie & Innovatie ontwikkelde in 2023 een roadmap om het door mboRijnland gekozen ambitieniveau te bereiken en om daarin continu te verbeteren.

Digitalisering maakt veel mogelijk

Een proces van onderwijsflexibilisering kan niet zonder digitalisering als mogelijkmaker. Om verder te flexibiliseren, deden we in 2023 verschillende dingen. We richtten onze kernapplicaties anders in. We maakten andere koppelingen. We boden nieuwe applicaties aan zoals Class Notebook. En we maakten examineren digitaal mogelijk. Veel van die taken zijn een doorgaand proces. Ook in een landelijke context zijn we daarmee bezig. Zo waren we in 2023 betrokken bij project OKE, in gang gezet door het Netwerk Examinering en Digitalisering. Net als veel andere mbo-instellingen gaf ook mboRijnland een 'go' op de goede werking van koppelvlakken tussen applicaties. Die koppelingen maken het mogelijk om studentgegevens, data rond de examenplanning en resultaatgegevens uit te wisselen.

MBOwebshop.nl

Sinds 2023 is het voor studenten mogelijk om hun leermiddelen te bestellen via MBOwebshop.nl. Het implementatietraject van MBOwebshop.nl in mboRijnland verliep vloeiend. Tijdens dat traject namen de drie ondersteunende centra de

gelegenheid te baat om de term 'administratie' in samenstellingen te veranderen in 'zaken'. Zo werd studentadministratie studentzaken. De nieuwe term bestrijkt een veel breder terrein dan alleen administratieve ondersteuning. Hij refereert aan alles wat een student nodig kan hebben als passende ondersteuning tijdens zijn opleiding.

Regieverschuiving

Digitalisering maakt veel mogelijk als het gaat om onderwijsflexibilisering. In 2024 en volgende jaren zal er een regieverschuiving plaatsvinden. Daarbij legt Centrum voor Informatie & Innovatie steeds meer het stuur in handen van het onderwijs. Zelf houden we dan een ondersteunende rol. Het komende jaar zullen we borgen wat we hebben ontwikkeld. De kennis die nodig is voor die borging bouwen we op in zowel de ondersteunende centra als het onderwijs.

Beheersbaar houden

De digitale transformatie leidt tot steeds meer applicaties. Het gebruik van AI groeit. Binnen mboRijnland experimenteren we voorzichtig met de inzet van artificial intelligence. Om die digitale transformatie beheersbaar te houden, is nieuw beleid nodig. Dat beleid zal mboRijnland in 2024 ontwikkelen, om zo het IT-landschap beheersbaar, veilig en volledig geïntegreerd te houden.



12.7.3. Centrum voor Service & Support

'Een fantastische dag'

Flexibel onderwijs verandert het ritme van de organisatie. Om ervoor te zorgen dat het onderwijs goed georganiseerd blijft, moeten de ondersteunende diensten zich anders gaan verhouden tot het onderwijs. Centrum voor Service & Support implementeerde in 2023 het nieuwe serviceconcept 'een fantastische dag'. Dat willen we als organisatie uitstralen aan de voorkant – als blijk van hospitality aan iedereen die bij mboRijnland binnenloopt – maar ook aan de achterkant.

Door de frontoffice en de backoffice met dit nieuwe concept meer met elkaar te verbinden, kunnen we nog meer servicegericht handelen, zowel naar eigen medewerkers als naar studenten en bezoekers. Het nieuwe serviceconcept heeft een i-kant en een gedragskant. Voor de i-kant ontwikkelde Centrum voor Service & Support samen met Centrum voor Informatie & Innovatie een serviceplein. Een 'one stop shop' waar medewerkers hun mutaties en opmerkingen kunnen plaatsen en vragen kunnen stellen. Voor de gedragskant ontwikkelden we een spelvorm om medewerkers vragenderwijs bewust te maken van gedragseffecten. In 2023 speelden teams dit spel; de komende jaren willen we het spel ook tussen teams inzetten. Deze spelvorm en ook andere werkvormen zetten we van hoog tot laag in de organisatie in. Zo proberen we continu verbeteren in het DNA van alle medewerkers te krijgen.

In het verslagjaar kreeg het facilitaire team binnen ons centrum een pedagogische training. Het effect daarvan is dat dit team nu nog intensiever dan voorheen kan samenwerken met het onderwijs. Die ontwikkeling levert een grotere integratie op tussen onderwijs en facilitair team.

Meer werkgeluk

Het centrum heeft in het verslagjaar de kwaliteit van ondersteuning kunnen verbeteren, door de verbinding op thema's te zoeken. Met deze insteek is hard gewerkt aan onderlinge relaties. Aan stimulering van de samenwerking in de keten. De organisatie waardeert dat. De andere manier van serviceverlening heeft geleid tot een significante verbetering van het werkgeluk. Centrum voor Service & Support had daarin een verbindende rol. Het resultaat – meer werkgeluk – zien we ook terug op veel andere plekken in de organisatie.

Versterking regionale netwerken

Als centrum zijn we vertegenwoordigd in de stuurgroep van het Facilitair Samenwerkingsverband ROC. We speelden landelijk een initiërende rol in de vorming van het Afasnetwerk. Dat netwerk heeft als doel de bedrijfsvoering (en met name de HR en de financiële bedrijfsvoering) van roc's te verbeteren. Met verschillende roc's in de regio stelden we in 2023 een convenant op over de invlechting van LLO in de ondersteunende centra. Het doel van dit convenant is om veel meer dan nu gezamenlijk op te trekken op het gebied van een Leven Lang Ontwikkelen. Wanneer deze samenwerking zich zal ontwikkelen tot een volwaardig regionaal netwerk, zal mboRijnland daaraan zijn bijdrage leveren. Verder trekken we bij de versterking van het regionale netwerk veel samen op met Centrum voor Informatie & Innovatie.

Themamaand 'Dichterbij'

Centrum voor Service & Support organiseerde in 2023 de themamaand 'Dichterbij'. Het thema bood ruimte om met elkaar te praten over onderwerpen als werkgeluk, samenwerken, sociale veiligheid etc. Onderwerpen die alles te maken hebben met het strategische thema 'oog voor elkaar, vitaal en veilig'.

Integrale veiligheid

Voor het centrum is de integrale veiligheid op schoolterreinen een aandachtspunt voor 2024. In een integrale samenwerking tussen onderwijs en facilitaire teams willen we die veiligheid verder verbeteren.

Stabilisering studentenaantallen

In het kader van goed georganiseerd onderwijs blijven we ons inzetten om de studentenaantallen te stabiliseren. Daarbij hebben we niet alleen oog voor de onderwijskwaliteit, maar ook voor hoe mboRijnland de studenten faciliteert.

Onderwijsflexibilisering

mboRijnland heeft de achterliggende jaren een prachtige start gemaakt met de flexibilisering van het onderwijs. Die ontwikkeling zetten we de komende jaren voort. Dan is de vraag relevant in hoeverre de huidige organisatie nog passend is om dat steeds flexibeler wordend onderwijs optimaal te kunnen faciliteren. Daarover zal Centrum voor Service & Support in 2024 het gesprek voeren met allerlei gremia binnen de organisatie.





Bijlage: Exameninstrumenten 2022-2023

MBO College	Studierichting	Crebo	Opleiding	Route 1	Route 2	Route 3
College MLO	Laboratoriumtechniek	23030	Analisten	x		
College MLO	Laboratoriumtechniek	25044	Analisten (Allround laborant)	x		
College MLO	Laboratoriumtechniek	25045	Analisten (Biologisch medisch analist)	x	x	
College MLO	Laboratoriumtechniek	25046	Analisten (Chemisch-fysisch analist)	x	x	
MBO College Business & Hospitality	Bakkerij	25173	Brood en banket (Uitvoerend bakker)	x		
MBO College Business & Hospitality	Bakkerij	25174	Brood en banket (Zelfstandig werkend bakker)	x		
MBO College Business & Hospitality	Bakkerij	25183	Patisserie (Patissier)	x		
MBO College Business & Hospitality	Bakkerij	25614	Boulangerie (Boulangier)	x		
MBO College Business & Hospitality	Bakkerij	25721	Brood en banket (OCW) (Uitvoerend bakker)	x		
MBO College Business & Hospitality	Bakkerij	25722	Brood en banket (OCW) (Zelfstandig werkend bakker)	x		
MBO College Business & Hospitality	Bakkerij	25979	Patisserie (OCW) (Patissier)	x		
MBO College Business & Hospitality	Facilitair	25175	Facilitair leidinggeven (Facilitair leidinggevende)	x		
MBO College Business & Hospitality	Facilitair	25608	Facilitaire dienstverlening (Facilitair leidinggevende)	x		
MBO College Business & Hospitality	Facilitair	25609	Facilitaire dienstverlening (Allround medewerker facilitaire dienstverlening)	x		
MBO College Business & Hospitality	Horeca	25168	Bediening (Gastheer/-vrouw)	x		
MBO College Business & Hospitality	Horeca	25170	Bediening (Leidinggevende bediening)	x		
MBO College Business & Hospitality	Horeca	25171	Bediening (Zelfstandig werkend gastheer/-vrouw)	x		
MBO College Business & Hospitality	Horeca	25178	Fastservice (Medewerker fastservice)	x		
MBO College Business & Hospitality	Horeca	25180	Keuken (Kok)	x		
MBO College Business & Hospitality	Horeca	25181	Keuken (Leidinggevende keuken)	x		
MBO College Business & Hospitality	Horeca	25182	Keuken (Zelfstandig werkend kok)	x		
MBO College Business & Hospitality	Horeca	25184	Ondernemer horeca/bakkerij (Manager/ondernemer horeca)	x		



MBO College Business & Hospitality	Horeca	25185	Ondernemer horeca/bakkerij (Meewerkend horeca ondernemer)	x		
MBO College Business & Hospitality	Legal & Finance	23231	Office- en managementsupport	x		
MBO College Business & Hospitality	Legal & Finance	25138	Financieel administratieve beroepen (Bedrijfsadministrateur)	x		
MBO College Business & Hospitality	Legal & Finance	25139	Financieel administratieve beroepen (Financieel administratief medewerker)	x		
MBO College Business & Hospitality	Legal & Finance	25145	Juridisch-administratieve beroepen (Juridisch-administratief dienstverlener)	x		
MBO College Business & Hospitality	Legal & Finance	25146	Juridisch-administratieve beroepen (Medewerker human resource management (HRM))	x		
MBO College Business & Hospitality	Legal & Finance	25723	Business Services (OCW) (Allround Assistant Business Services)	x		
MBO College Business & Hospitality	Legal & Finance	25725	Business Services (OCW) (Business Administration & Control Specialist)	x		
MBO College Business & Hospitality	Legal & Finance	25726	Business Services (OCW) (Legal, Insurance & HR Services Specialist)	x		
MBO College Business & Hospitality	Logistiek & Transport	23310	Management transport en logistiek (OCW)	x		
MBO College Business & Hospitality	Logistiek & Transport	25371	Logistiek (Logistiek medewerker)	x		
MBO College Business & Hospitality	Logistiek & Transport	25372	Logistiek (Logistiek teamleider)	x	x	
MBO College Business & Hospitality	Logistiek & Transport	25379	Middenkader Transport en Logistiek (Manager Transport en Logistiek)	x		
MBO College Business & Hospitality	Logistiek & Transport	25549	Goederenvervoer (Chauffeur wegvervoer)	x		
MBO College Business & Hospitality	Logistiek & Transport	25573	Office- en managementsupport (Office assistant)	x		
MBO College Business & Hospitality	Logistiek & Transport	25574	Office- en managementsupport (Management assistant)	x		
MBO College Business & Hospitality	Logistiek & Transport	25774	Logistiek (OCW) (Logistiek medewerker)	x		
MBO College Business & Hospitality	Logistiek & Transport	25775	Logistiek (OCW) (Logistiek teamleider)	x		
MBO College Business & Hospitality	Logistiek & Transport	25776	Management transport en logistiek (OCW) (Logistiek supervisor)	x		
MBO College Business & Hospitality	Logistiek & Transport	25777	Management transport en logistiek (OCW) (Specialist transport en logistiek)	x		
MBO College Business & Hospitality	Marketing & Sales	23064	Commercie	x		
MBO College Business & Hospitality	Marketing & Sales	23354	Commercie	x		

MBO College Business & Hospitality	Marketing & Sales	25132	Commercie ((Junior) accountmanager)	x		
MBO College Business & Hospitality	Marketing & Sales	25133	Commercie (Assistent-manager internationale handel)	x		
MBO College Business & Hospitality	Marketing & Sales	25147	Marketing, communicatie en evenementen (Medewerker evenementenorganisatie)	x		
MBO College Business & Hospitality	Marketing & Sales	25148	Marketing, communicatie en evenementen (Medewerker marketing en communicatie)	x		
MBO College Business & Hospitality	Marketing & Sales	25727	Business Services (OCW) (Marketing & Communication Specialist)	x		
MBO College Business & Hospitality	Marketing & Sales	25876	E-commerce specialist	x		
MBO College Business & Hospitality	Marketing & Sales	25877	Junior accountmanager	x		
MBO College Business & Hospitality	Marketing & Sales	25879	Junior manager internationale handel	x		
MBO College Business & Hospitality	Marketing & Sales	26026	E-commercemanager	x		
MBO College Business & Hospitality	Marketing & Sales	90534	Medewerker evenementenorganisatie	x		
MBO College Business & Hospitality	Retail & Ondernemen	25155	Advies en leiding in de verkoop (OCW) (Verkoopspecialist)	x		
MBO College Business & Hospitality	Retail & Ondernemen	25162	Management retail (OCW) (Manager retail)	x		
MBO College Business & Hospitality	Retail & Ondernemen	25165	Ondernemerschap op basis van vakmanschap (OCW) (Vakman-ondernemer)	x		
MBO College Business & Hospitality	Retail & Ondernemen	25167	Verkoop (OCW) (Verkoper)	x		
MBO College Business & Hospitality	Retail & Ondernemen	25807	Retail management (OCW) (Retailmanager)	x		
MBO College Business & Hospitality	Retail & Ondernemen	25808	Retail operationeel (OCW) (Retailmedewerker)	x		
MBO College Business & Hospitality	Retail & Ondernemen	25809	Retail advies (OCW) (Retailspecialist)	x		
MBO College Business & Hospitality	Sport & Bewegen	25411	Sport en Bewegen (Coördinator buurt, onderwijs en sport)	x		
MBO College Business & Hospitality	Sport & Bewegen	25412	Sport en Bewegen (Coördinator sport- en bewegingsagogie)	x		
MBO College Business & Hospitality	Sport & Bewegen	25413	Sport en Bewegen (Coördinator sport, bewegen en gezondheid)	x		
MBO College Business & Hospitality	Sport & Bewegen	25414	Sport en Bewegen (Coördinator sportinstructie, training en coaching)	x		

MBO College Business & Hospitality	Sport & Bewegen	25415	Sport en Bewegen (Sport- en bewegingsleider)	x		
MBO College Business & Hospitality	Sport & Bewegen	25908	Sport en Bewegen (OCW) (Sport- en bewegingsleider)	x		
MBO College Business & Hospitality	Sport & Bewegen	25912	Sport en Bewegen (OCW) (Trainer-coach/Instructeur)	x		
MBO College Business & Hospitality	Toerisme & Recreatie	25351	Travel, Leisure & Hospitality (Leidinggevende leisure & hospitality)	x		
MBO College Business & Hospitality	Toerisme & Recreatie	25352	Travel, Leisure & Hospitality (Leidinggevende travel & hospitality)	x		
MBO College Business & Hospitality	Toerisme & Recreatie	25354	Travel, Leisure & Hospitality (Zelfstandig medewerker travel & hospitality)	x		
MBO College Business & Hospitality	Toerisme & Recreatie	25647	Travel, Leisure & Hospitality (Leidinggevende travel & hospitality)	x		
MBO College Business & Hospitality	Toerisme & Recreatie	25648	Travel, Leisure & Hospitality (Zelfstandig medewerker leisure & hospitality)	x		
MBO College Business & Hospitality	Toerisme & Recreatie	25649	Travel, Leisure & Hospitality (Zelfstandig medewerker travel & hospitality)	x		
MBO College Business & Hospitality	Toerisme & Recreatie	25656	Travel, Leisure & Hospitality (Leidinggevende leisure & hospitality)	x		
MBO College Business & Hospitality	Uiterlijke Verzorging	25399	Haarverzorging (Allround Kapper)	x		
MBO College Business & Hospitality	Uiterlijke Verzorging	25401	Haarverzorging (Salonmanager)	x		
MBO College Business & Hospitality	Uiterlijke Verzorging	25403	Schoonheidsverzorging (Allround Schoonheidsspecialist)	x		
MBO College Business & Hospitality	Uiterlijke Verzorging	25404	Schoonheidsverzorging (Schoonheidsspecialist)	x		
MBO College Business & Hospitality	Uiterlijke Verzorging	25641	Haarverzorging (Kapper)	x		
MBO College Business & Hospitality	Uiterlijke Verzorging	25642	Haarverzorging (Haarstylist dame)	x		
MBO College Business & Hospitality	Uiterlijke Verzorging	25643	Haarverzorging (Haarstylist heer)	x		
MBO College Business & Hospitality	Uiterlijke Verzorging	25644	Haarverzorging (Salonmanager dame)	x		
MBO College Business & Hospitality	Uiterlijke Verzorging	25645	Haarverzorging (Salonmanager heer)	x		
MBO College Business & Hospitality	Uiterlijke Verzorging	25906	Schoonheidsspecialist	x		
MBO College Business & Hospitality	Uiterlijke Verzorging	25907	Allround Schoonheidsspecialist	x		
MBO College Business & Hospitality	Veiligheid	25160	Leidinggeven op basis van vakmanschap (OCW) (Leidinggevende team/afdeling/project)	x		

MBO College Business & Hospitality	Veiligheid	25407	Particuliere beveiliging (Beveiligers)	x		
MBO College Business & Hospitality	Veiligheid	25408	Particuliere beveiliging (Coördinator beveiliging)	x		
MBO College Business & Hospitality	Veiligheid	25409	Publieke veiligheid (Handhaver toezicht en veiligheid)	x		
MBO College Business & Hospitality	Veiligheid	25690	Particuliere beveiliging (OCW) (Beveiligers 2)	x		
MBO College Business & Hospitality	Veiligheid	25691	Particuliere beveiliging (OCW) (Beveiligers 3)	x		
MBO College Business & Hospitality	Veiligheid	25806	Publieke veiligheid (OCW) (Handhaver toezicht en veiligheid Openbare ruimte (domein I))	x		
MBO College Start-Up	Entree	25250	Entree (Assistent bouwen, wonen en onderhoud)	x		
MBO College Start-Up	Entree	25251	Entree (Assistent dienstverlening en zorg)	x		
MBO College Start-Up	Entree	25252	Entree (Assistent horeca, voeding of voedingsindustrie)	x		
MBO College Start-Up	Entree	25253	Entree (Assistent installatie- en constructietechniek)	x		
MBO College Start-Up	Entree	25254	Entree (Assistent logistiek)	x		
MBO College Start-Up	Entree	25255	Entree (Assistent mobiliteitsbranche)	x		
MBO College Start-Up	Entree	25257	Entree (Assistent verkoop/retail)	x		
MBO College Start-Up	Entree	25740	Entree (OCW) (Assistent bouwen, wonen en onderhoud)	x		
MBO College Start-Up	Entree	25741	Entree (OCW) (Assistent dienstverlening)	x		
MBO College Start-Up	Entree	25742	Entree (OCW) (Assistent horeca, voeding of voedingsindustrie)	x		
MBO College Start-Up	Entree	25743	Entree (OCW) (Assistent logistiek)	x		
MBO College Start-Up	Entree	25744	Entree (OCW) (Assistent metaal-, elektro- en installatietechniek)	x		
MBO College Start-Up	Entree	25745	Entree (OCW) (Assistent mobiliteitsbranche)	x		
MBO College Start-Up	Entree	25748	Entree (OCW) (Assistent verkoop/retail)	x		
MBO College Start-Up	Servicemedewerker	25498	Dienstverlening (Helpende Zorg en Welzijn)	x		
MBO College Start-Up	Servicemedewerker	26007	Servicemedewerker	x		

MBO College Techniek en ICT	Autotechniek & Autoschade	25225	Autoschadehersteltechniek (Autoschadehersteller)	x		
MBO College Techniek en ICT	Autotechniek & Autoschade	25226	Autoschadehersteltechniek (Eerste Autoschadehersteller)	x		
MBO College Techniek en ICT	Autotechniek & Autoschade	25227	Autoschadehersteltechniek (Eerste Autoschadetechnicus)	x		
MBO College Techniek en ICT	Autotechniek & Autoschade	25228	Autospuiten (Autospuiter)	x		
MBO College Techniek en ICT	Autotechniek & Autoschade	25229	Autospuiten (Eerste Autospuiter)	x		
MBO College Techniek en ICT	Autotechniek & Autoschade	25242	Voertuigen en mobiele werktuigen (Autotechnicus)	x		
MBO College Techniek en ICT	Autotechniek & Autoschade	25244	Voertuigen en mobiele werktuigen (Eerste Autotechnicus)	x		
MBO College Techniek en ICT	Autotechniek & Autoschade	25249	Voertuigen en mobiele werktuigen (Technisch Specialist Personenauto's)	x		
MBO College Techniek en ICT	Autotechniek & Autoschade	25668	Voertuigen en mobiele werktuigen (OCW) (Basis technicus voertuigen en mobiele werktuigen)	x		
MBO College Techniek en ICT	Autotechniek & Autoschade	25669	Voertuigen en mobiele werktuigen (OCW) (Allround technicus voertuigen en mobiele werktuigen)	x		
MBO College Techniek en ICT	Autotechniek & Autoschade	25670	Specialist voertuigen en mobiele werktuigen (OCW) (Technisch specialist voertuigen en mobiele werktuigen)	x		
MBO College Techniek en ICT	Autotechniek & Autoschade	25714	Autospuiten (OCW) (Autospuiter)	x		
MBO College Techniek en ICT	Autotechniek & Autoschade	25883	Autoschadehersteller	x		
MBO College Techniek en ICT	Bouw & Onderhoud	25023	Onderhoud- en verbouwbedrijf (Allround vakkracht onderhoud- en klussenbedrijf)	x		
MBO College Techniek en ICT	Bouw & Onderhoud	25104	Middenkader bouw en infra (Middenkaderfunctionaris Bouw)	x		
MBO College Techniek en ICT	Bouw & Onderhoud	25105	Middenkader bouw en infra (Middenkaderfunctionaris Infra)	x		
MBO College Techniek en ICT	Bouw & Onderhoud	25118	Timmeren (Allround timmerman)	x		
MBO College Techniek en ICT	Bouw & Onderhoud	25119	Werkvoorbereiden/uitvoeren (Uitvoerder bouw/infra)	x		
MBO College Techniek en ICT	Bouw & Onderhoud	25128	Timmeren (Timmerman)	x		

MBO College Techniek en ICT	Bouw & Onderhoud	25791	Onderhoud- en verbouwbedrijf (OCW) (Allround vakkracht onderhoud- en klussenbedrijf)	x		
MBO College Techniek en ICT	Bouw & Onderhoud	25792	Onderhoud- en verbouwbedrijf (OCW) (Servicemedewerker gebouwen)	x		
MBO College Techniek en ICT	Bouw & Onderhoud	25828	Timmeren (OCW) (Allround timmerman)	x		
MBO College Techniek en ICT	Bouw & Onderhoud	25829	Timmeren (OCW) (Timmerman)	x		
MBO College Techniek en ICT	Bouw & Onderhoud	25870	Middenkader bouw en infra (OCW) (Middenkaderfunctionaris bouw)	x		
MBO College Techniek en ICT	Bouw & Onderhoud	25871	Middenkader bouw en infra (OCW) (Middenkaderfunctionaris grond-, weg- en waterbouw)	x		
MBO College Techniek en ICT	ICT	25187	Applicatieontwikkeling (Applicatie- en mediaontwikkelaar)	x		
MBO College Techniek en ICT	ICT	25189	ICT- en mediabeheer (ICT-beheerder)	x		
MBO College Techniek en ICT	ICT	25191	ICT support (Medewerker beheer ICT)	x		
MBO College Techniek en ICT	ICT	25200	Mediaredactie (Mediaredactiemedewerker)	x		
MBO College Techniek en ICT	ICT	25201	Mediavormgeving (Mediavormgever)	x		
MBO College Techniek en ICT	ICT	25605	IT systems and devices (Allround medewerker IT systems and devices)	x		
MBO College Techniek en ICT	ICT	25606	IT systems and devices (Expert IT systems and devices)	x		
MBO College Techniek en ICT	ICT	25633	Mediavormgeving (Mediavormgever)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25161	Leidinggeven op basis van vakmanschap (OCW) (Technisch Leidinggevende)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25263	Elektrotechnische systemen en installaties (Technicus elektrotechnische installaties woning en utiliteit)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25286	Metaalbewerken (Allround constructiewerker)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25286	Metaalbewerken (Allround constructiewerker)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25291	Metaalbewerken (Constructiewerker)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25297	Middenkader Engineering (Technicus engineering)	x		

MBO College Techniek en ICT	Techniek	25307	Service- en onderhoudstechniek (Eerste monteur service en onderhoud werktuigkundige installaties)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25332	Elektrotechnische installaties (Eerste monteur elektrotechnische installaties woning en utiliteit)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25333	Elektrotechnische installaties (Monteur elektrotechnische installaties)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25340	Mechatronica (Eerste monteur mechatronica)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25342	Mechatronica (Monteur mechatronica)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25344	Mechatronische systemen (Technicus mechatronica systemen)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25348	Werktuigkundige installaties (montage) (Eerste monteur utiliteit)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25349	Werktuigkundige installaties (montage) (Eerste monteur woning)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25350	Werktuigkundige installaties (montage) (Monteur werktuigkundige installaties)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25563	Koude- en klimaatsystemen (Monteur koude- en klimaatsystemen)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25604	Software development (Software developer)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25736	Elektrotechnische installaties (OCW) (Eerste monteur elektrotechnische installaties in de gebouwde omgeving)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25737	Elektrotechnische installaties (OCW) (Monteur elektrotechnische installaties)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25739	Elektrotechnische systemen en installaties (OCW) (Technicus elektrotechnische installaties in de gebouwde omgeving)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25834	Werktuigkundige installaties (montage) (OCW) (Eerste monteur utiliteit)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25835	Werktuigkundige installaties (montage) (OCW) (Eerste monteur woning)	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25891	Monteur mechatronica	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25892	Eerste monteur mechatronica	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25893	Technicus mechatronica	x		

MBO College Techniek en ICT	Techniek	25894	Medewerker productietechniek	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25895	Allround medewerker productietechniek	x		
MBO College Techniek en ICT	Techniek	25898	Engineering (OCW) (Technicus engineering)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Assisterende in de Zorg	25053	Medewerkers Steriele Medische Hulpmiddelen (Medewerker Steriele Medische Hulpmiddelen)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Assisterende in de Zorg	25471	Apothekersassistent (Apothekersassistent)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Assisterende in de Zorg	25473	Doktersassistent (Doktersassistent)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Assisterende in de Zorg	25490	Tandartsassistent (Tandartsassistent)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Assisterende in de Zorg	25629	Medewerkers Steriele Medische Hulpmiddelen (Medewerker Steriele Medische Hulpmiddelen)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Assisterende in de Zorg	25650	Apothekersassistent (Apothekersassistent)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Assisterende in de Zorg	25695	Doktersassistent (OCW) (Doktersassistent)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Assisterende in de Zorg	25699	Tandartsassistent (OCW) (Tandartsassistent)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Maatschappelijke Zorg	25474	Maatschappelijke Zorg (Agogisch medewerker GGZ)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Maatschappelijke Zorg	25475	Maatschappelijke Zorg (Begeleider gehandicaptenzorg)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Maatschappelijke Zorg	25476	Maatschappelijke Zorg (Begeleider specifieke doelgroepen)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Maatschappelijke Zorg	25477	Maatschappelijke Zorg (Persoonlijk begeleider gehandicaptenzorg)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Maatschappelijke Zorg	25478	Maatschappelijke Zorg (Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Maatschappelijke Zorg	25779	Maatschappelijke Zorg (OCW) (Persoonlijk begeleider maatschappelijke zorg)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Maatschappelijke Zorg	25780	Maatschappelijke Zorg (OCW) (Begeleider maatschappelijke zorg)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Onderwijs en Kinderopvang	25484	Pedagogisch Werk (Gespecialiseerd pedagogisch medewerker)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Onderwijs en Kinderopvang	25485	Pedagogisch Werk (Onderwijsassistent)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Onderwijs en Kinderopvang	25486	Pedagogisch Werk (Pedagogisch medewerker kinderopvang)	x		

MBO College Welzijn en Zorg	Onderwijs en Kinderopvang	25603	Pedagogisch Werk (Pedagogisch medewerker kinderopvang)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Onderwijs en Kinderopvang	25696	Pedagogisch Werk (OCW) (Pedagogisch medewerker kinderopvang)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Onderwijs en Kinderopvang	25697	Pedagogisch Werk (OCW) (Gespecialiseerd pedagogisch medewerker)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Onderwijs en Kinderopvang	25698	Pedagogisch Werk (OCW) (Onderwijsassistent)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Sociaal Werk	25489	Sociaal werk (Sociaal-maatschappelijk dienstverlener)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Sociaal Werk	25615	Sociaal werk (Sociaal werker)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Verpleegkundige & Verzorgende	25480	Mbo-Verpleegkundige	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Verpleegkundige & Verzorgende	25491	Verzorgende IG	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Verpleegkundige & Verzorgende	25498	Dienstverlening (Helpende Zorg en Welzijn)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Verpleegkundige & Verzorgende	25655	Mbo-Verpleegkundige (Mbo-Verpleegkundige)	x		
MBO College Welzijn en Zorg	Verpleegkundige & Verzorgende	25656	Verzorgende-IG (Verzorgende-IG)	x		

Contactgegevens

ALPHEN AAN DEN RIJN

Ambonstraat 1
2405 EN Alphen aan den Rijn

Entree
Facilitair (alleen niveau 2)
Legal & Finance (alleen niveau 2)
Logistiek & Transport
Maatschappelijke Zorg
Marketing & Sales
Onderwijs & Kinderopvang
Retail & Ondernemen
Toerisme & Recreatie (alleen niveau 2)
Veiligheid
Verpleegkunde & Verzorgende

GOUDA

Groen van Prinsterersingel 52
2805 TE Gouda

Autotechniek & Autoschade
Bakkerij
Bouw & Onderhoud
Entree
Facilitair (alleen niveau 2)
Horeca
ICT
Legal & Finance (alleen niveau 2)
Maatschappelijke Zorg
Onderwijs & Kinderopvang
Sociaal Werk
Sport & Bewegen
Techniek
Toerisme & Recreatie (alleen niveau 2)
Uiterlijke Verzorging
Veiligheid
Verpleegkunde & Verzorgende
Beroepshavo
Next College Vavo

LEIDEN

Bètaplein 18
2321 KS Leiden

Autotechniek & Autoschade
Bakkerij
Bouw & Onderhoud
Entree
Facilitair (alleen niveau 2)
Horeca
ICT
Legal & Finance
Marketing & Sales
Onderwijs & Kinderopvang
Techniek

LEIDEN

Breestraat 46-48
2311 CS Leiden

Assisterende in de Zorg
Maatschappelijke Zorg
Sociaal Werk
Verpleegkunde & Verzorgende

LEIDEN

Gitstraat 2
2332 RB Leiden

Bouw & Onderhoud

LEIDEN

Storm Buysingstraat 18c
2332 VW Leiden

Facilitair
Horeca
Sport & Bewegen
Toerisme & Recreatie

Uiterlijke Verzorging
Veiligheid
Beroepshavo
Next College

LEIDEN

Zernikedreef 11 (gebouw Hogeschool
Leiden), 2333 CK Leiden

Laboratoriumtechniek

LEIDSCHENDAM - VOORBURG

Fluitpolderplein 7
2262 ED Leidschendam-Voorburg

Entree
Facilitair (alleen niveau 2)
Legal & Finance
Maatschappelijke Zorg (alleen niveau 2)
Marketing & Sales
Onderwijs & Kinderopvang (alleen niveau 2)
Retail & Ondernemen
Sport & Bewegen (alleen niveau 2)
Toerisme & Recreatie (alleen niveau 2)
Verpleegkunde & Verzorgende
(alleen niveau 2)

WADDINXVEEN

Kanaaldijk 11
2741 PA Waddinxveen

Bouw & Onderhoud

WOERDEN

Polanerbaan 15
3447 GN Woerden

Entree
Legal & Finance
Maatschappelijke Zorg

Marketing & Sales
Onderwijs & Kinderopvang
Verpleegkunde & Verzorgende
Next College Vavo

ZOETERMEER

Van Doornenplantsoen 11
2722 ZA Zoetermeer

Entree
Facilitair (alleen niveau 2)
ICT
Legal & Finance
Maatschappelijke Zorg
Marketing & Sales
Onderwijs & Kinderopvang
Sociaal Werk
Toerisme & Recreatie (alleen niveau 2)
Verpleegkunde & Verzorgende
Next College Vavo

ZOETERMEER

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 mboRijnland

Statutaire zetel: Leiden • KvK-nr.: 41159510





