



Geïntegreerd Jaardocument 2023



Inhoud

Inhoud

Voorwoord	3	3. Bedrijfsvoering	41
Tijden van transitie	5	3.1 Medewerkers	41
Mondriaan in vogelvlucht	7	3.2 Facilitaire zaken, aanbestedingen, veiligheid en IT	47
1. Onderwijs en studenten	9	4. Financiële bedrijfsvoering	50
1.1 Onderwijsaanbod en -resultaten beroepsonderwijs	9	4.1 Financiële ontwikkelingen	50
1.2 Onderwijsaanbod en -resultaten bijzondere voorzieningen	12	4.2 Continuïteitsparagraaf	54
1.3 Studenten en deelnemers	17	4.3 Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten	62
1.4 Toegankelijkheid, begeleiding en zorg	21	4.4 Notitie Helderheid	65
1.5 Kwaliteitszorg	24	5. Besturing en toezicht	68
1.6 Basisvaardigheden	26	5.1 Organisatie	68
2. Strategie en kwaliteit	28	5.2 Governance (goed bestuur)	72
2.1 Strategie 2020-2024, Kwaliteitsagenda 2019-2022 en Werkagenda mbo 2023-2027	28	5.3 Vertrouwenszaken, klachten en beroepszaken	76
2.2 Gelijke kansen voor alle jongeren en (jong)volwassenen	30	5.4 Medezeggenschap	79
2.3 Huisopleider in de regio	34	5.5 Jaarverslag Raad van Toezicht	81
2.4 Innovatie met technologie en ICT	36	6. Jaarrekening	88
2.5 Betrokken werkgever	37	Bijlage 1 - Nieuwe opleidingen	120
2.6 Duurzame ontwikkeling in onderwijs en bedrijfsvoering	38	Bijlage 2 - Opleidingen met beperkte toelating 2023-2024	121
2.7 Inzet NP Onderwijsmiddelen	39	Bijlage 3 - Toelichting corporate kengetallen	122

Voorwoord

Tijden van transitie

Met plezier delen we het geïntegreerd jaardocument van ROC Mondriaan, waarin we terugblikken op een periode van flinke veranderingen. Het thema van dit jaarverslag is dan ook 'Tijden van transitie'. Dit thema weerspiegelt niet alleen de dynamische ontwikkelingen binnen onze organisatie, maar ook ons streven naar een duurzame toekomst.

Afgelopen jaar hebben we vol energie gewerkt aan de digitale transitie binnen ons onderwijs. Via informatiemanagers hebben we de wensen van het onderwijs opgehaald en gezamenlijk geprioriteerd in de Portfoliotafel en -board. Dit heeft ertoe geleid dat we het Programma Onderwijslogistiek (vervanging SIS) hebben opgestart. Daarnaast hebben we een aantal wensen kunnen vertalen naar concrete projectplannen, acties en resultaten. Zoals de implementatie van centrale examenlokalen, een nieuw intranet (Mia) en een app voor reiskostenvergoeding (Reisbalans).

Ook hebben we ons toegelegd op een groene transitie, waarbij duurzaamheid centraal staat. Initiatieven zoals op de campus Koningin Marialaan waar studenten les krijgen in duurzaam koken, hebben bijgedragen aan bewustwording en geleid tot aanzienlijke kostenbesparingen en een verkleining van onze ecologische voetafdruk. En ook door de installatie van zonnepanelen en het implementeren van energiebesparende maatregelen tonen we onze toewijding aan een duurzame toekomst.

Een mijlpaal in onze groene transitie is de verhuizing naar ons nieuwe gebouw aan de Vaz Diasdreef. Dit state-of-the-art onderwijsgebouw is niet alleen een architectonisch hoogstandje, maar ook een toonbeeld van duurzaamheid en flexibiliteit. Het gebouw biedt ruimte aan 1.800 studenten en 200 medewerkers. Het is gebouwd met respect voor en behoud van de lokale natuur. Het pand beschikt over een groot groen schoolplein en gevels met bijenkorven en nestplaatsen. Zo biedt het niet alleen een inspirerende leeromgeving, maar ook een thuis voor insecten en vogels.



Ook organisatorisch hebben we een transitie doorgemaakt, met een vernieuwde bestuurssamenstelling en een nadruk op bottom-up benaderingen. Het versterken van managementlagen is slechts één voorbeeld van onze inspanningen om een cultuur van continue verbetering te creëren. Het traject 'Teams aan zet' is in 2023 verder ontwikkeld en krijgt steeds meer vorm binnen verschillende scholen en diensten.

Tot slot hebben we afgelopen jaar gewerkt aan het ontwikkelen van een nieuwe Strategie en Kwaliteitsagenda, waarbij we nauw hebben samengewerkt met onze interne en externe stakeholders: studenten, medewerkers, en samenwerkingspartners vanuit het onderwijs, het bedrijfsleven en de gemeenten in onze regio. Dankzij de vele inspirerende gesprekken die we in het afgelopen jaar hebben gevoerd, hebben we helder gekregen wat onze strategische prioriteiten, doelen en ambities voor de komende jaren zullen zijn, en wat ons te doen staat om onze studenten de best mogelijke leerervaring te bieden.

We zijn trots op de vooruitgang die we hebben geboekt en danken al onze medewerkers, studenten en partners voor hun toewijding en bijdrage aan het succes van Mondriaan. Samen blijven we bouwen aan een toekomst waarin onderwijs van topkwaliteit centraal staat.

Hans Schutte en Rianne van der Meij

College van Bestuur
ROC Mondriaan



College van Bestuur ROC Mondriaan

Bestuursverklaring Branchecode

Per 2021 is de branchecode voor het mbo in werking getreden, de Code goed bestuur mbo 2020. De code is gebaseerd op vijf waarden: verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef. Het College van Bestuur onderschrijft de waarden uit de branchecode en handelt ernaar.

Tijden van transitie

'We leven niet in een tijdperk van verandering, maar in een verandering van tijdperk', stelde hoogleraar transitiekunde Jan Rotmans een paar jaar geleden. Van klimaatverandering, migratie en vergrijzing tot de opmars van artificial intelligence en andere technologie: de wereld is continu in beweging en de laatste jaren lijkt sprake van een stroomversnelling.

Voor Mondriaan was 2023 een bijzonder dynamisch jaar. Een jaar dat in het teken stond van drie belangrijke verschuivingen: een brede focus op duurzaamheid, de digitale transitie van ons onderwijs en diverse organisatorische veranderingen.

De student als uitgangspunt

We streven voortdurend naar een betere onderwijservaring en service voor studenten. Uniforme systemen en processen zijn daarbij cruciaal. Ze helpen ons efficiënter te werken en zorgen voor een consistente ervaring voor zowel studenten als medewerkers. Dit verlicht administratieve werkdruk, waardoor we ons kunnen richten op wat echt belangrijk is: het begeleiden van onze studenten in hun leerproces.

Via het programma Onderwijslogistiek werken we aan een Student Informatie Service Mondriaan (SiSM). Hierin streven we samen, onderwijs én diensten, naar eenduidige werkwijzen in systemen en processen. Het doel is om een betere onderwijservaring te bieden en de werkdruk voor medewerkers te verminderen. Dit bevordert de samenwerking tussen opleidingen en scholen, de mogelijkheden tot aanbieden van flexibel onderwijs en sluit aan op actuele behoeften in de arbeidsmarkt. Met uitstekende onderwijslogistiek biedt Mondriaan een optimale service aan haar studenten, medewerkers en externe partners middels een eenduidige voorziening.

Verduurzaming op alle niveaus

Mondriaan voelt zich betrokken bij de groene transitie en zet zich in voor duurzaamheid op alle niveaus. Tastbaar bewijs hiervan is ons nieuwste gebouw aan de Vaz Diasdreef. Dit moderne onderwijscomplex is de thuisbasis van twee scholen: de School voor Pedagogische en Sociale beroepen en School for Business & Law. Verwarmd en gekoeld door duurzame warmtepompen, verlicht door slimme ledverlichting en gevoed door zonne-energie via panelen op het dak, ademt

het gebouw duurzaamheid. Het groene schoolplein en de natuurinclusieve bouw dragen bij aan een gezonde en diverse leefomgeving. Niet alleen onze studenten en docenten gedijen er, maar ook de flora en fauna eromheen.

Energietransitie

Mondriaan heeft afgelopen jaar allerlei duurzaamheidsinitiatieven ontplooid, zoals afvalvermindering, het gasloos maken van verschillende panden en de overgang naar ledverlichting. Duurzaamheid speelt ook een steeds grotere rol in opleidingen, vooral in sectoren zoals mode en techniek. Het practoraat Energietransitie en de aanstelling van een duurzaamheidsambassadeur bij de Hospitality-scholen illustreren dit. Daarnaast zijn er diverse andere initiatieven zoals digitale examinering en projecten die studenten betrekken bij duurzaamheidskwesties.

Digitale onderwijsinnovatie

Het onderwijs van nu en de toekomst vraagt om een steeds flexibeler en wendbaar IT-landschap, plus een stevig datafundament. Om aan de behoeften van verschillende scholen te voldoen, hanteren we een strak en transparant portfolio- en ITSM-proces (IT-servicemanagement). Afgelopen jaar zijn belangrijke stappen gezet in de implementatie van ITSM en het opstellen van een meerjarige *roadmap* voor onderwijslogistiek, in nauwe samenwerking met het onderwijs en andere diensten. De optimalisatie van onderwijskundige processen staat hierbij centraal. Mondriaan neemt ook deel aan de landelijke data-coalitie om te verkennen hoe data kunnen bijdragen aan onze strategische doelen.

Teams aan zet krijgt vorm

Ook organisatorisch maakten we afgelopen jaar flinke veranderingen door, met een vernieuwde bestuurssamenstelling en meer ruimte voor bottom-up-benaderingen. We willen een cultuur van continue verbetering creëren. Het initiatief Teams aan zet (Taz), al gestart in het najaar van 2021, vormt nog steeds de kern van die organisatieontwikkeling. Het uitgangspunt van Taz is simpel: door verantwoordelijkheden en bevoegdheden lager in de organisatie te leggen, kunnen professionals hun expertise optimaal benutten. Krachtige teams behalen betere resultaten. En professionals die meer ruimte ervaren, nemen meer verantwoordelijkheid. In 2023 begon het gesprek over Taz op verschillende scholen en diensten, vaak begeleid door de Veranderbrigade.

Samen publiceerden we richtlijnen voor teams: alle scholen doen een experiment waarbij teams nieuwe bevoegdheden krijgen, zoals het toewijzen van teambudgetten, het creëren van nieuwe zorgstructuren, het ontwikkelen van eigen verbeterplannen gebaseerd op zelfevaluaties, en het zelfstandig kiezen van keuzedelen en curriculumvernieuwing. Scholen ontplooiën verschillende activiteiten om de autonomie van teams te vergroten en hun betrokkenheid bij het onderwijsproces te versterken.

De implementatie van Teams aan zet wordt ondersteund door een interne structuur met klankbordgroepen en training voor teams. Ook in een plattere organisatiestructuur willen we individuele medewerkers goed blijven ondersteunen. Daarom hebben we onze managementstructuur aangepast, onder meer door de aanstelling van meerdere adjunct-directeuren in grote scholen mogelijk te maken.

Bestuurlijke wijzigingen en nieuwe strategie

Kort voor de zomervakantie is Rianne van der Meij aangetreden als lid van het College van Bestuur, waar zij onderwijs en kwaliteitszorg in haar portefeuille heeft. In 2023 heeft Mondriaan op meerdere lagen van het management veranderingen doorgevoerd. Door gedegen werving en selectie zijn de managementposities opnieuw succesvol ingevuld. De aanstelling van bekwaam managers heeft geleid tot meer betrokken teams op diverse niveaus. Deze teams zijn essentieel voor het realiseren van hoogwaardig onderwijs.

Ook hebben we een nieuwe Strategie en Kwaliteitsagenda ontwikkeld voor de periode 2024-2027, in nauwe samenwerking met onze interne en externe stakeholders. Het versterken van kansengelijkheid, van de aansluiting van het onderwijs op de (toekomstige) arbeidsmarkt, en van het onderzoek en de innovatiekracht zijn strategische prioriteiten die gelden voor alle mbo-instellingen. Mondriaan wil de komende jaren vooral ook een inclusieve werkgever zijn met betrokken medewerkers, en duurzame ontwikkeling bevorderen. Duurzaamheid is een onderwerp waar de afgelopen jaren in en om de diverse gebouwen van Mondriaan al mooie stappen zijn gemaakt, maar de komende jaren willen we hier ook het onderwijs meer in betrekken.



Mondriaan in vogelvlucht

Mondriaan in de regio



25
scholen



263
opleidingen



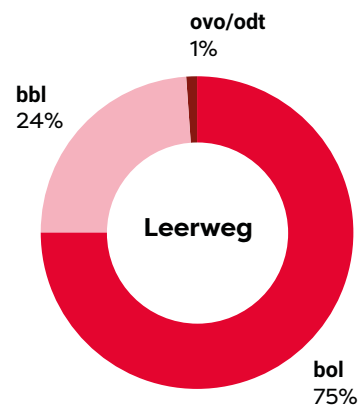
Studenten



18.785
studenten beroepsonderwijs

Educatie
6.249

VAVO
808



Medewerkers



2.394
medewerkers



1.978
fte

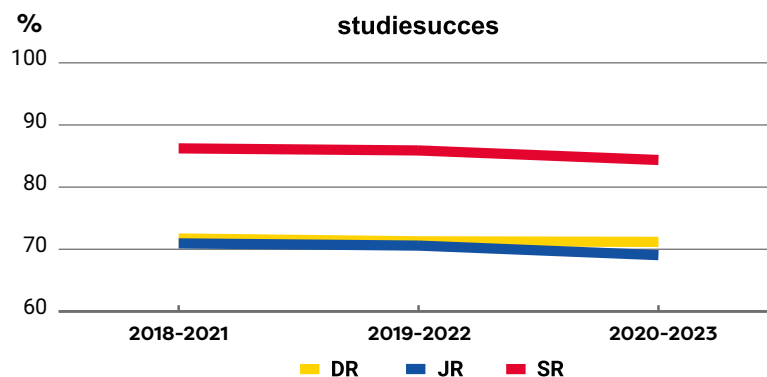


7,8%
ziekteverzuim

Kwaliteit



eindoordeel
alle niveaus
voldoende



2020-2023

DR: 71,4%

JR: 69,9%

SR: 84,3%



VSV

7,5%

Financiën



€ 106,9 mln.
eigen vermogen



0,54
solvabiliteit 2
signaleringswaarde
inspectie < 0,3



1,1
rentabiliteit
t.o.v. totale baten
signaleringswaarde
Mondriaan -3% tot +3%



0,71
liquiditeit
signaleringswaarde
inspectie < 0,5



Hoofdstuk 1

Onderwijs en studenten

1. Onderwijs en studenten

Ook in 2023 was Mondriaan dé opleider van de regio Haaglanden. Als regionaal opleidingencentrum (roc) hebben we onderwijslocaties in Den Haag, Delft, Leiden en Naaldwijk. We hebben een breed aanbod in het beroepsonderwijs: techniek en ICT, zorg en welzijn, economie, handel en gastvrijheid. Daarnaast biedt Mondriaan onderwijsvormen die niet direct opleiden voor een beroep, maar waarnaar in de regio wel vraag is: (volwassenen)educatie, voortgezet algemeen volwassenonderwijs (vavo) en onderwijs voor kwetsbare jongeren van 16 jaar en ouder, beter bekend als de 'bijzondere voorzieningen'.

In dit hoofdstuk bespreken we het onderwijsaanbod en de -resultaten, zowel in het beroepsonderwijs (1.1) als de bijzondere voorzieningen (1.2). In paragraaf 1.2 beschrijven we ook de activiteiten op het gebied van een leven lang ontwikkelen (LLO). Paragraaf 1.3 biedt een cijfermatig overzicht van de studenten, leerlingen en deelnemers die van ons onderwijs gebruikmaken. In paragraaf 1.4 werpen we een blik op het toelatingsbeleid, de begeleiding en zorg. In paragraaf 1.5 besteden we ten slotte ook aandacht aan de manier waarop we de kwaliteit van onderwijs en examinering waarborgen.

1.1 Onderwijsaanbod en -resultaten beroepsonderwijs

Aanbod beroepsonderwijs

Het opleidingsaanbod in het beroepsonderwijs omvat opleidingen met verschillende leerwegen, opleidingsduur en uitvoeringslocaties. Bij het samenstellen van het aanbod houden we rekening met de doelmatigheid. Zo toetsen we nieuwe opleidingen op arbeidsmarktrelevantie, budgettaire uitvoerbaarheid, onderwijskwaliteit en macrodoelmatigheid (een doelmatig aanbod van beroepsopleidingen op regionaal niveau).

Op 1 februari 2023 meldde Mondriaan 30 nieuwe opleidingen aan bij de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO): dertien alleen in de beroepsbegeleidende leerweg (bbl), twee alleen in de beroepsopleidende leerweg (bol) en zeven in de bol en de bbl. ([zie Bijlage 2 – Tabel B2.1 Opleidingen aangemeld bij DUO voor het volledige overzicht](#)). Het gaat hier om voornemens voor het starten van nieuwe opleidingen.

Deze moeten openbaar worden gemaakt, zodat de macrodoelmatigheid in de regio kan worden besproken. Het is de bedoeling dat deze opleidingen daadwerkelijk starten in het schooljaar 2023-2024, of 2024-2025 (voor bol-opleidingen).

In 2023 bood Mondriaan in het beroepsonderwijs 263 opleidingen aan, verdeeld over bol en bbl. 125 opleidingen hadden zowel de bol- als bbl-variant. Deze opleidingen telden één keer. De opleidingen waarbij het niveau en de uitstroomrichting nog niet zijn bepaald, staan in tabel 1.1 bij 'kwalificatiedossier'.

Tabel 1.1 Aantal opleidingen per niveau en leerweg

niveau	aantal in bol	aantal in bbl	aantal in bol & bbl	totaal
kwalificatiedossier	19	11	9	21
entree	14	12	12	14
niveau 2	35	39	27	47
niveau 3	65	53	36	82
niveau 4	86	54	41	99
totaal	219	169	125	263

In 2023 is het opleidingsportfolio bij Mondriaan licht uitgebreid. Drie kwalificaties zijn nieuw, waaronder Vakman-ondernemer. Mondriaan was in 2021 gestopt met het aanbieden van deze opleiding, maar inmiddels is er weer meer vraag naar deze kwalificatie. Daarom is de opleiding weer toegevoegd aan onze actieve opleidingen. De kwalificatie Handhaver toezicht en veiligheid (HTV) is herzien en gesplitst in vier veiligheidsdomeinen. Bij één kwalificatie is naast de bol nu ook een bbl gestart. [Zie tabel B2.2 voor een overzicht.](#)

Keuzedelen

Een mbo-opleiding bestaat uit een basisdeel, een profieldeel en keuzedelen. Met een keuzedeel kan de student zijn opleiding verbreden of verdiepen. Aan iedere kwalificatie is een aantal keuzedelen gekoppeld dat standaard aan de student wordt aangeboden. Studenten hebben ook de mogelijkheid om keuzedelen te volgen die niet gekoppeld zijn aan hun opleiding. Hiervoor moeten ze toestemming vragen bij de examencommissie van hun opleiding. In 2023 zijn 1377 verzoeken ingediend voor het volgen van niet-gekoppelde keuzedelen. Hiervan zijn er 1317 ingewilligd.

Afwijking urennorm

Onderwijsteams kunnen bij de programmering van de onderwijstijd afwijken van de urennorm, wanneer zij hiervoor met het oog op (onderwijs)kwaliteit goede argumenten hebben. Het College van Bestuur (CvB) neemt alle besluiten tot afwijking van de urennorm met instemming van de Centrale Studentenraad. Het betreft de volgende opleidingen:

- De opleidingen Leisure en Hospitality en Travel en Hospitality hebben het aantal bot-uren (begeleide onderwijstijd) in het eerste leerjaar verlaagd ten gunste van het aantal bpv-uren in het tweede en derde leerjaar van de opleidingen. Hierdoor kunnen studenten gedurende een langere, aaneengesloten periode stage lopen. Het totale onderwijsprogramma voldoet aan de urennorm.
- De opleidingen Logistiek medewerker, Logistiek teamleider en Verkoper hebben het aantal bot-uren verlaagd ten gunste van het aantal bpv-uren. Hierdoor wordt beter ingespeeld op de doelgroep, die het best leert in de praktijk. Het totale onderwijsprogramma voldoet aan de urennorm.
- Bij de opleidingen Assistant Business Services en Retailspecialist is het aantal bot-uren lager dan de norm. De doelgroep, die een beperkte concentratiespanne heeft, volgt maximaal vijf uur les per dag.

Resultaten beroepsonderwijs

Een belangrijke graadmeter voor de kwaliteit van een mbo-opleiding op niveau 2, 3 en 4 is het studiesucces. Dat wil zeggen: het totaal van de indicatoren diplomaresultaat (DR), jaarresultaat (JR) en startersresultaat (SR). Voor de Inspectie is met name de driejaarsperiode van de indicatoren van studiesucces van belang.

Het studiesucces 2020-2023 voldoet op niveau 2, 3 en 4 aan de normen van de Inspectie. Per niveau moeten minimaal twee van de drie indicatoren voldoende zijn. De resultaten over de driejaarsperiode 2020-2023 zijn voor alle drie de indicatoren (DR, JR en SR) lager dan de vorige periode van drie jaar (2019-2022).

Het totale studiesucces van het jaar 2022-2023 is hoger dan het studiesucces van 2021-2022 en het eendoordeel is op alle drie niveaus voldoende. Het diploma- en jaarresultaat is respectievelijk 2,1 en 1,3 procent hoger, maar het startersresultaat is 0,2 procent lager. Op niveau 3 heeft de grootste stijging plaatsgevonden en zijn alle drie de indicatoren nu voldoende geworden, wat resulteert in een voldoende eendoordeel op niveau 3.

De grootste stijging is te zien bij de techniescholen, waar alle drie de indicatoren zijn gestegen. Daarnaast is een stijging van het diploma- en jaarresultaat te zien bij de hospitality- en zorgscholen. Bij de economiescholen is sprake van een daling.

Tabel 1.2 Studiesucces Mondriaan 2020-2023

opleiding	diplomaresultaat*		jaarresultaat*		startersresultaat*	
	norm		norm		norm	
mbo-niveau 2	64,4%	61,0%	69,5%	67,0%	84,1%	79,0%
mbo-niveau 3	74,1%	70,0%	69,1%	68,0%	83,6%	82,0%
mbo-niveau 4	74,5%	70,0%	70,7%	68,0%	84,7%	82,0%
totaal	71,4%		69,9%		84,3%	

* zie kader voor uitleg definities

Diplomaresultaat (DR): het aantal gediplomeerde instellingsverlaters in een jaar, als percentage van alle instellingsverlaters in hetzelfde jaar.

Jaarresultaat (JR): het aantal gediplomeerden in een jaar (instellingsverlaters met diploma plus gediplomeerde doorstromers binnen de instelling), als percentage van hetzelfde aantal gediplomeerden plus de ongediplomeerde instellingsverlaters in hetzelfde jaar.

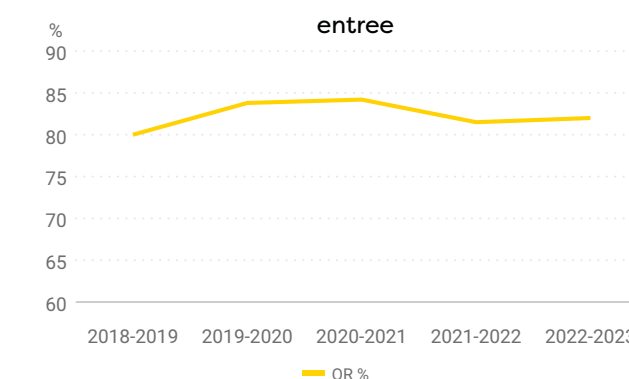
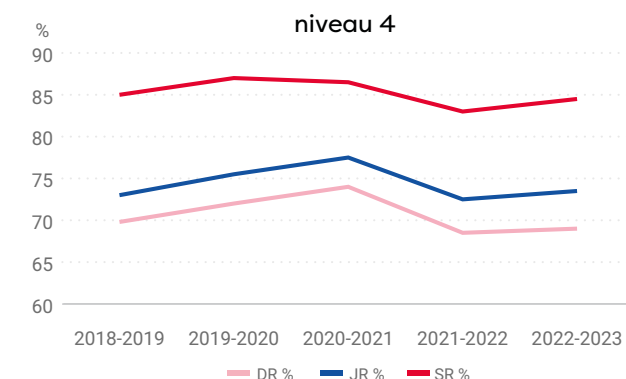
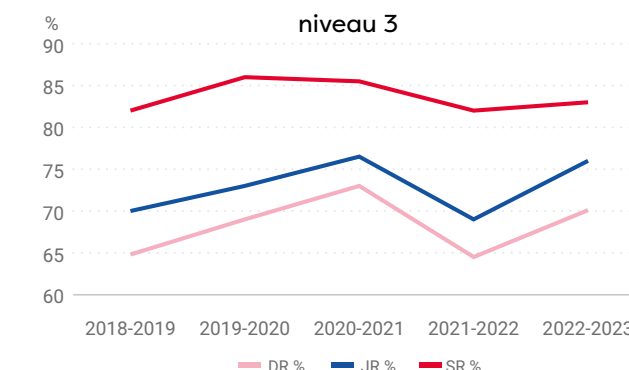
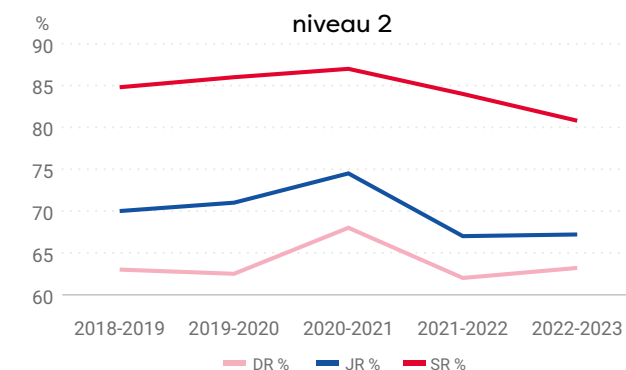
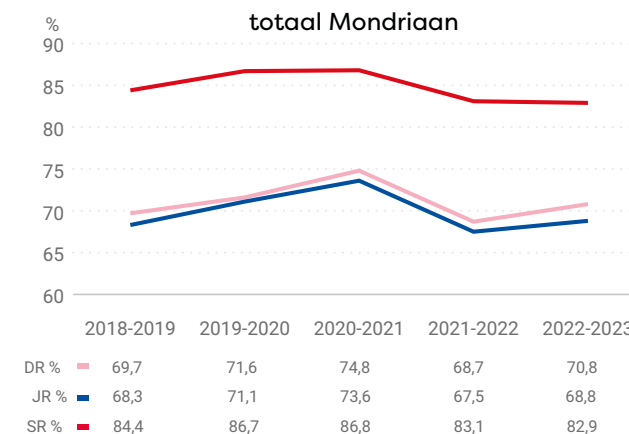
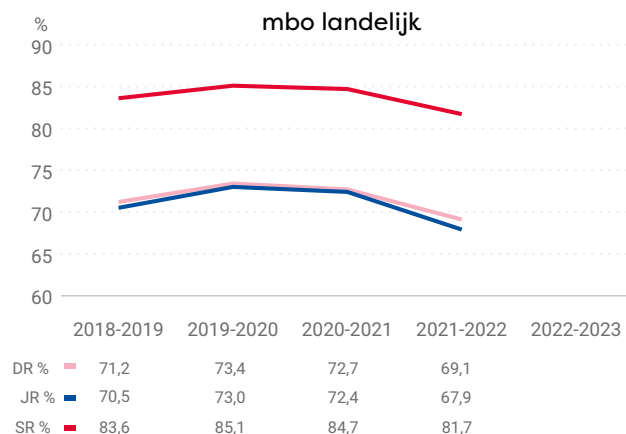
Startersresultaat (SR): het aandeel van de nieuwe instromers in de instelling in een bepaald jaar dat in het eerste jaar gediplomeerd is uitgestroomd of het volgend jaar nog binnen de instelling studeert.

Onderwijsresultaat entree (OR): het aantal ingeschreven entreestudenten aan het begin van het jaar dat een jaar later een diploma heeft gehaald of doorstroomt, als percentage van het totaal ingeschreven entreestudenten per jaar.

Na de daling van vorig jaar laat Mondriaan in 2022-2023 weer een stijging zien bij het diploma- en jaarresultaat. Het startersresultaat laat daarentegen een daling zien. Door corona was er in 2020-2021 een stijging, gevolgd door een aanzienlijke daling in 2021-2022. Nu zijn we weer terug op het niveau van 2018-2019.

Op niveau 2 stijgen het diploma- en startersresultaat in 2022-2023, maar laat het startersresultaat een daling zien (-3,1 procent). Er is dus meer uitval onder startende studenten op niveau 2. Op niveau 3 is de grootste stijging te zien en stijgen ook alle drie de indicatoren. Het jaarresultaat is daar zelfs bijna 6 procent hoger. Ook op niveau 4 is na de daling van vorig jaar, weer een lichte stijging te zien van alle drie de indicatoren.

Voor de entreeopleidingen geldt een aparte indicator: onderwijsresultaat entree. Mondriaan scoort in de periode 2022-2023 82,6 procent. Hiervoor is geen norm vastgesteld, maar de indicator wordt vergeleken met het landelijk gemiddelde. Voor de periode 2019-2022 is het landelijk gemiddelde 81,8% waarmee Mondriaan bovengemiddeld presteert.



Figuur 1.1 Verloop resultaten Mondriaan totaal, mbo landelijk en Mondriaan per niveau

1.2 Onderwijsaanbod en -resultaten bijzondere voorzieningen

Onder bijzondere voorzieningen rekenen we: educatie, vavo, het onderwijsaanbod voor kwetsbare jongeren en een leven lang ontwikkelen (LLO). In deze paragraaf beschrijven we dit aanbod en waar mogelijk ook de behaalde resultaten.

Educatie

De Taal+ school is uitvoerder van de volwasseneneducatie voor de regiogemeenten Den Haag, Delft, Rijswijk, Midden-Delfland en Westland. Het aanbod bestaat primair uit cursussen Nederlands voor volwassen anderstaligen (NT2), voor Nederlandstaligen (NT1) en cursussen rekenen en digitale vaardigheden. Naast de lessen op de vaste locaties geeft Taal+ ook les op meer dan vijftig locaties in de Haagse wijken, in het kader van de Taalketenaanpak.

De Taal+ school is in 2023 gestart met de nieuwe inburgeringsroutes die vallen onder de Wet inburgering (WI) 2021. De Onderwijsroute en de B1/Entreeroute worden aangeboden in een contractrelatie met diverse gemeenten in regio Haaglanden. In 2023 zijn 134 jonge inburgeraars bij de Taal+ gestart. Het aanbod voor inburgeraars vallend onder de oude wet (WI 2013) is in juli 2023 gestopt bij de Taal+. We hebben dit overgedragen aan andere aanbieders. Voor het vierde achtereenvolgende jaar voldoen we aan de eisen van Blik op Werk. Het eerste inspectieonderzoek van het Taalschakeltraject (Onderwijsroute) over 2023 geeft richting aan de al ingezette ontwikkelingen in 2024.

Het campagneteam Doe Weer Mee! heeft zijn activiteiten uitgebreid in het kader van de bedrijvenaanpak. Hierbij stimuleren we werkgevers om laaggeletterdheid binnen hun bedrijf aan te pakken. Het projectteam Online Leren bevordert en ondersteunt het gebruik van de digitale oefenprogramma's van Oefenen.nl, zowel extern als binnen Mondriaan.

Taalverrijkende activiteiten

De Taal+ school biedt taalverrijkende activiteiten aan, evenals een 'plus'-aanbod. Hiermee willen we deelnemers meer rendement laten halen uit hun leerervaring en bijdragen aan sociale inclusie in de maatschappij. Deelnemers kunnen een taalstage van tien tot twintig weken volgen in verschillende sectoren, zoals de zorg en de detailhandel. Een decanaat begeleidt deelnemers bij de overgang naar bijvoorbeeld een passende mbo-opleiding binnen Mondriaan. Specifieke trainingen voor de werkvloer, zoals Taal voor de zorg, zijn beschikbaar. En in samenwerking met het mbo is er een speciale zorgmodule ontwikkeld voor onze deelnemers, als mogelijke opstap naar een mbo-zorgopleiding.

Groei

In de zomer van 2023 werden er 1.120.000 euro extra rijksmiddelen toegewezen aan het educatieaanbod. Dit resulteerde in de start van veel extra groepen, waardoor er nieuwe docenten aangetrokken moesten worden. De krapte op de arbeidsmarkt leidde tot extra wervingsacties, waarbij

we in 2023 maar liefst 61 nieuwe docenten mochten verwelkomen. Helaas bleek dit niet toereikend om aan de gehele vraag en opdracht te voldoen. De formatie is echter op sterkte voor 2024, wat perspectief biedt om te voldoen aan de taakstelling die voortvloeit uit de subsidie van 2024.

Resultaten

Op verschillende fronten kunnen we melden dat er sprake is van een stijging in het aantal (unieke) deelnemers, de slagingspercentages van NT2 en het taalniveau van deelnemers met profiel laag en midden. Ook zijn er meer deelnemers die een taalstage volgen, of worden begeleid naar een vervolgopleiding of werk. Om dit allemaal mogelijk te kunnen maken, zijn er nu ook aanzienlijk meer NT2-docenten.

Daarnaast blijkt uit onderzoek¹ dat de sociale inclusie in de samenleving sterk toeneemt door het volgen van educatie bij Taal+. Ongeveer 45 tot 60 procent van de deelnemers geeft aan een verbeterde positie in de samenleving te hebben gekregen dankzij deelname aan een traject van 12 tot 14 weken. Verder wijst het onderzoek uit dat ongeveer 76 procent van de deelnemers een betere taalbeheersing in de praktijk krijgt, en dat 15 tot 35 procent van de deelnemers een gunstigere arbeidsmarktpositie verwerft.

VAVO Haaglanden

Het voortgezet algemeen volwassenenonderwijs (vavo) biedt tweedekansonderwijs aan leerlingen die in één of twee jaar een mavo-, havo- of vwo-diploma willen behalen of een certificaat van een vak. Elk jaar kiezen zo'n 15.000 jongvolwassenen tussen de 16 en 27 jaar ervoor om hun middelbare-schoolopleiding te vervolgen aan een van de ruim veertig vavo's die Nederland rijk is. Bijvoorbeeld omdat ze gezakt zijn voor hun eindexamen of zich niet meer thuis voelen in het reguliere voortgezet onderwijs. Of omdat ze nog bepaalde vakken nodig hebben voor hun vervolgopleiding of een diploma willen halen door het behalen van deelcertificaten. In 2023-2024 kozen bijna 800 vavo-studenten voor VAVO Haaglanden.

VAVO Haaglanden biedt drie trajecten aan: vwo, havo en mavo (vmbo-theoretische leerweg). Op het vwo en de havo kunnen vavo-studenten kiezen uit de profielen Cultuur en Maatschappij, Economie en Maatschappij, Natuur en Gezondheid en Natuur & Techniek. Op de mavo worden de profielen Economie, Landbouw, Techniek en Zorg en Welzijn aangeboden.

De drie trajecten worden afgesloten met het examen. Dit examen bestaat uit twee delen: een Schoolexamen en een Centraal Examen. Het Schoolexamen is het gedeelte van het examen dat binnen wettelijke kaders door de school wordt georganiseerd en geëxamineerd. Het Centraal Examen is een landelijk examen, dat aan het eind van het schooljaar centraal wordt afgenomen. VAVO Haaglanden werkt nauw samen met scholen voor voortgezet onderwijs in de regio, bijvoorbeeld in het overleg voor schoolleiders van het voortgezet onderwijs in Den Haag.

¹ Greef de, M., Impact volwasseneneducatie op sociaal domein voor inwoners van regio Haaglanden in 2022-2023.

Resultaten VAVO Haaglanden

Tabel 1.3 Resultaten VAVO Haaglanden 2020-2023

traject	verschil SE-CE	% CE voldoende
mavo	0,12	67,9%
havo	0,20	59,5%
vwo	0,43	56,5%
totaal	0,25	59,7%

Als het verschil tussen de schoolexamens (SE) en centrale examens (CE) minder dan 0,5 punt is, dan is er sprake van een gering verschil. Dat geldt bij alle bovenstaande trajecten. De norm voor het percentage voldoende bij de CE is 65 procent. Alleen mavo voldoet aan deze norm.

Onderwijsaanbod kwetsbare jongeren

Mondriaan maakt werk van instroom en doorstroom voor iedereen vanaf 16+ voor wie een mbo-opleiding niet vanzelfsprekend is. Met begeleiding, advies en (schakel)trajecten op maat zorgen we dat jongeren (opnieuw) kansrijk kunnen instromen in het onderwijs. Ook bieden we trajecten om de positie van onze studenten op de arbeidsmarkt te versterken.

ISK-onderwijs biedt voltijd dagonderwijs voor jonge statushouders en nieuwkomers gericht op doorstroom naar entree, mbo-niveau 2, 3, 4 en vavo.

Doelgroep ISK/ESK: nieuwkomers en statushouders van 16-27 jaar uit de regio Haaglanden, die geen Nederlands spreken en niet toelaatbaar zijn in het reguliere onderwijs.

Aantal trajecten 2023: 350

In-Gang is een voorziening die zich richt op het begeleiden van jongeren die gestopt zijn met school of zoveel belemmeringen ervaren dat onderwijs volgen niet goed lukt. Het doel is om jongeren opnieuw succesvol in te laten stromen in het onderwijs of als dat (nog) niet lukt uit te laten stromen naar duurzaam werk of passende zorg.

De programma's van In-Gang:

- VTE: Voortraject Entree (niveau 1)
- VTM: Voortraject mbo (niveau 2 t/m 4)
- VTV: Voortraject vavo (vmbo-tl, havo, vwo)
- Maatwerktrajecten
- Int-Gang: Een internationaal programma waarbij jongeren onder begeleiding vrijwilligerswerk gaan doen in Europa

Doelgroep In-Gang: jongeren van 16-27 jaar, woonachtig in de regio Haaglanden.

In 2023 kwam 27 procent van de jongeren uit een opleiding van Mondriaan; de overige 73 procent werd naar In-Gang doorverwezen door gemeenten.

Aantal aanmeldingen 2023: 211. *Geplaatst in een traject:* 161.

MonCoach biedt coaching door ervaren vrijwilligers uit het werkveld. Dit geeft extra ondersteuning aan studenten om meer uit zichzelf te halen en bij te dragen aan een succesvolle afronding van de studie. Naast coaching bevordert MonCoach de kansengelijkheid onder jongeren, doordat het een netwerk biedt. Verder biedt MonCoach een platform voor ontmoeting tussen de mbo-student en het werkveld.

Doelgroep MonCoach: alle studenten binnen Mondriaan.

Aantal trajecten 2023: 72

Taalondersteuning NT2 MBO verbetert de kansen van anderstalige studenten op de afronding van een beroepsopleiding. Dit gebeurt met extra taalondersteuning en door het onderwijs beter te laten aansluiten op de specifieke behoefte van NT2'ers. Het voldoende beheersen van de Nederlandse taal is een belangrijke succesfactor voor studenten en Mondriaan blijft extra ondersteuning hiervoor stimuleren. Naast een aanbod flankerend aan het reguliere rooster, is er in 2023 ook ingezet op intensief taalonderwijs gedurende de schoolvakanties.

Doelgroep Taalondersteuning MBO: anderstalige studenten met een taalachterstand, die onderwijs volgen bij Mondriaan.

Aantal trajecten 2023: 400

Op Weg Naar Werk (OWNW) helpt gediplomeerde jongeren bij de overgang van school naar werk. De voorziening is Mondriaanbreed. OWNW start vanuit de individuele behoefte van de student. De focus ligt op studenten afkomstig van entreeopleidingen en mbo-niveau 2, maar studenten van niveau 3 en 4, die moeilijk hun weg vinden na diplomeren, worden ook begeleid.

De gediplomeerde student kan tot een jaar na afstuderen gebruikmaken van individuele coaching, netwerkbouw, 'speed-meets' met werkgevers, directe matching met werk of workshops/trainingen. In samenwerking met Jongerenpunt070 en Social Solutions matchen en bemiddelen we naar duurzaam werk en/of een (vervolg)opleiding. Het is belangrijk om studenten al voor het behalen van hun diploma te 'boeien en binden'. Daarom integreren we Op Weg Naar Werk zoveel mogelijk in de lessen.

Aantal bereikte studenten 2023: 651

Leven Lang Ontwikkelen

Leven Lang Ontwikkelen (LLO) is de scholing die volwassenen volgen om een positie op de arbeidsmarkt te verwerven, of om hun (toekomstige) positie te versterken. Het gaat daarbij om volwassenen met of zonder vooropleiding: starters, herstarters, doorstarters en inburgeraars die zich willen scholen. LLO-trajecten moeten relevant zijn voor de arbeidsmarkt, en waar mogelijk voor de maatschappij in brede zin. Daarom verzorgt Mondriaan LLO-trajecten altijd op verzoek van instellingen, het bedrijfsleven of gemeentelijke instanties. LLO versterkt daarmee de regionale samenwerking met maatschappelijke partners. Daarnaast hebben LLO-trajecten een positieve invloed op de inhoud en vorm van de reguliere bol- en bbl-trajecten, die veelal gericht zijn op schoolverlaters of jongeren.

Ontwikkelingen 2023

LLO-loket

Aan het LLO-loket kunnen werkgevers en instanties antwoord krijgen op hun specifieke LLO-vraag. Mondriaan heeft dit loket in 2023 verder vormgegeven. Via dit loket zijn ongeveer twintig vragen binnengekomen. De meeste vragen over LLO komen niet binnen via het LLO-loket, maar via de opleidingsadviseurs en het netwerk binnen de regio. Er is een team dat zich richt op vragen uit de zorg-, onderwijs- en welzijnsbranche. Daarnaast is er een team actief dat wordt georganiseerd vanuit de bijzondere voorzieningen. Dit team richt zich op taal, techniek en overige branches.

Om de organisatie van de LLO-trajecten te ondersteunen, is zowel een aparte website (www.menskracht.rocmondriaan.nl) als een CRM-systeem ontwikkeld. Het CRM-systeem is bedoeld om uniformiteit te bieden aan het gehele LLO-loket, met functies zoals het registreren van opdrachtgevers en deelnemers, het opstellen van offertes en facturen, het plannen van docenten en instructeurs, en toegang tot de leeromgeving. Daarnaast kan het systeem ook worden gebruikt voor het registreren en benaderen van alumni, zowel voor het aanbieden van LLO-trajecten als voor nazorgactiviteiten na het behalen van het diploma.

Functiegerichte cursussen

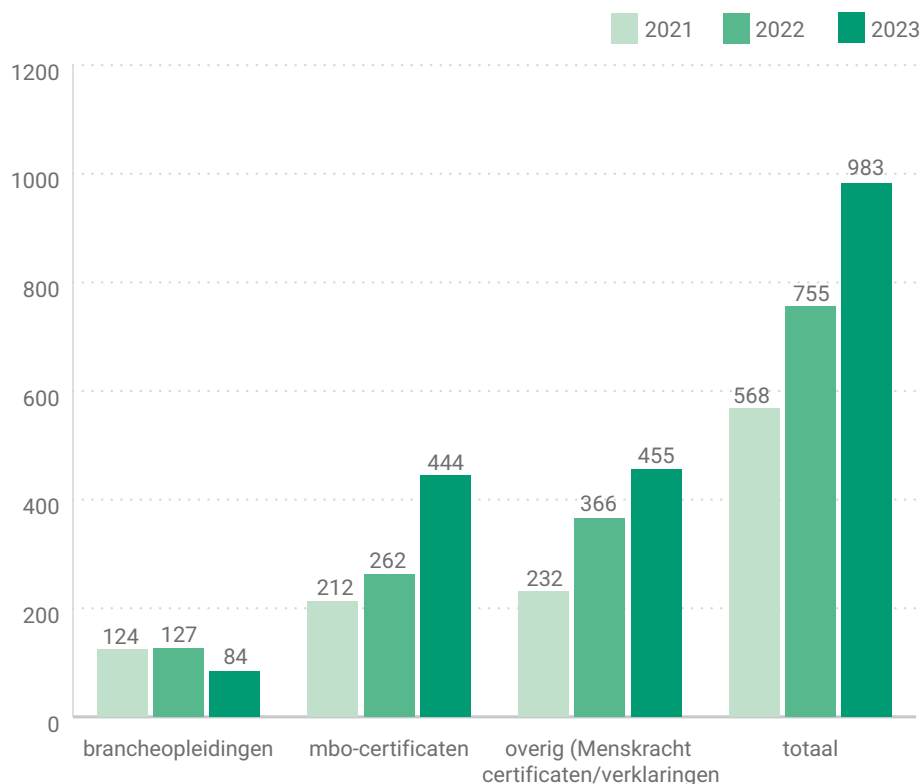
Het afgelopen jaar heeft Mondriaan twee bijzondere functiegerichte cursussen georganiseerd: Schilderen en Klein Onderhoud. Dit initiatief, gebaseerd op een partnerschap in de regiodeal Den Haag Zuid West, kwam tot stand in samenwerking met de gemeente Den Haag, drie grote woningbouwcorporaties en verschillende bedrijven (onderaannemers van de corporaties). De cursussen waren gericht op mensen in de wijken Zuidwest-Den Haag die momenteel nog een afstand tot de arbeidsmarkt hebben. Deze twee cursussen dienen als een opstap naar zes tot negen vergelijkbare trajecten in 2024, gevolgd door een opleidingscarrousel in de jaren daarna. Tijdens de cursussen leren de deelnemers bij Mondriaan de basisbeginselen van het vak en ontwikkelen zij werknemersvaardigheden. Daarnaast ontvangen ze intensieve begeleiding van werkbegeleiders van de gemeente Den Haag op verschillende levensgebieden.

Na het afronden van het theoretische deel van het traject worden de cursisten geplaatst bij een werkgever, waardoor ze in hun eigen levensonderhoud kunnen voorzien. In 2023 zijn 40 cursisten gestart met de scholing. Op dit moment werken 11 voormalige cursisten succesvol bij een schildersbedrijf, terwijl 16 cursisten nog bezig zijn met hun cursus. De begeleiding vanuit de gemeente Den Haag blijft aanwezig zolang als nodig is, zelfs als mensen al in dienst zijn bij een werkgever. Ook cursisten die tussentijds stoppen met het traject worden niet aan hun lot overgelaten door de gemeente.

Verkenning op provinciale samenwerking

In Zuid-Holland wordt gewerkt aan een uniek initiatief op het gebied van LLO: Via Delta. Vijf roc's binnen deze provincie verenigen zich rondom een gezamenlijke ambitie op de Human Capital Agenda Zuid-Holland. In 2023 hebben de bestuurders van Albeda, ROC Mondriaan, mboRijnland, Zadkine en Da Vinci College de samenwerking op het gebied van LLO verkend, met de focus op het verbeteren van de kwaliteit van onderwijsaanbod en de uitvoering van LLO.

LLO zorg, onderwijs en welzijn



Figuur 1.2 LLO in de sectoren zorg, onderwijs en welzijn

Het afgelopen jaar stond in het teken van de lancering van ons leernetwerk. Met een promotour hebben we onze trouwe klanten geïnformeerd over deze vernieuwing. We zijn actief betrokken bij verschillende instanties die zich bezighouden met flexibilisering en LLO, waaronder het Kennispunt LLO en het platform Mbo-certificaten in Zorg en Welzijn van de MBO Raad, SBB en de werkgeversorganisatie ZWConnect. Voor de stakeholders in de regio zijn we een betrouwbare en menselijke factor in de commerciële wereld. Daarnaast versterken we onze positie door de nauwe banden met scholen en het reguliere bol- en bbl-aanbod.

We hebben een toename gezien in de vraag naar mbo-certificaten. In de uitvoering van leeractiviteiten houden we voortdurend rekening met de actuele vraagstukken van studenten, instellingen en maatschappelijke veranderingen. We zijn ook gestart met een kenniskring voor docenten en trainers, zowel voor LLO als reguliere opleidingen, om dwarsverbanden te creëren en gezamenlijk de uitdagingen rond flexibilisering aan te pakken. In december hebben we onze eigen examencommissie LLO ZOW opgericht.

Afronding subsidietraject Flexibel beroepsonderwijs in de derde leerweg

In september heeft het eindgesprek met de beoordelaars van het ministerie van OCW plaatsgevonden. Het traject Flexibel beroepsonderwijs in de derde leerweg, dat we samen met STOC (Scholings Trainings en Opleidingscentrum) hebben ontwikkeld en dat begon in de coronaperiode, is als zeer goed beoordeeld. Met name de sterke verbinding met het werkveld en de doelgroepen heeft indruk gemaakt, evenals de ontwikkelde producten.

Leren voor certificaten Maatschappelijke zorg voor de sector gehandicaptenzorg

Het leren voor certificaten Maatschappelijke zorg verspreidt zich snel in de branche van de gehandicaptenzorg. In december 2023 waren er 32 studenten bezig met het behalen van één of voor meerdere combinaties van certificaten Maatschappelijke zorg. Dit aantal zal in februari 2024 stijgen naar 42. Een aanzienlijk aantal van de studenten die in februari en mei 2023 zijn gestart, zal respectievelijk in februari en mei 2024 alle certificaten op het beroepsdeel van Maatschappelijke zorg binnen één jaar hebben behaald.

Steeds meer instellingen in de gehandicaptenzorg kiezen ervoor om kandidaten specifieke certificaten te laten behalen om zich te kwalificeren voor functies zoals Begeleider (niveau 3) of Persoonlijk begeleider (niveau 4). Sommige instellingen laten kandidaten alle certificaten op het beroepsdeel behalen, waardoor ze feitelijk de gehele opleiding afronden, met uitzondering van Nederlands, rekenen, Engels, de keuzedelen (720 SBU) en burgerschap.

Voor veel kandidaten vormt dit geen probleem, omdat ze eerder al een kwalificatie hebben behaald in een ander beroep. Bovendien zijn deze kandidaten, vanwege hun eerdere opleiding, levenservaring en/of ervaring met de doelgroep, vaak in staat om alle certificaten binnen één schooljaar te behalen. Dit biedt kansen voor instellingen in de gehandicaptenzorg om meer zij-instromers aan te trekken en aan zich te binden voor een baan in deze sector, zonder dat daarvoor een meerjarig opleidingstraject nodig is.

Praktijkgestuurd leren met leertrajecten van de VGN academie

Het behalen van certificaten Maatschappelijke zorg wordt gerealiseerd via het PGL-concept (Praktijkgestuurd leren). Binnen PGL hebben deelnemers de flexibiliteit om een persoonlijke scholingsroute te volgen, die afgestemd is op de individuele leerbehoeften en de praktijkvereisten. Hierbij wordt steeds meer gebruikgemaakt van inhoud van de VGN academie.

Bij Mondriaan nemen we actief deel aan de ontwikkeling van leertrajecten voor de VGN academie, met een vertegenwoordiger van de school in de adviesraad van de VGN academie. Door gezamenlijk te leren en ervaringen uit te wisselen, willen we het certificeringsproces nog aantrekkelijker en efficiënter maken.

Certificaten behalen via organisaties uit het veld

Organisaties die mensen met een verstandelijke beperking opleiden via het behalen van certificaten in het PGL-systeem zijn 's Heeren Loo, Ipse de Bruggen, Gemiva, Philadelphia en Middin. Bij Middin is het certificatenprogramma georganiseerd op locatie, waar meer tijd per student beschikbaar is om beter aan te sluiten op individuele leervragen. Dit project is specifiek afgestemd op de organisatie, waardoor er maximaal gebruik wordt gemaakt van interne trainingen en bij- en nascholingstrajecten van Middin.

Leren met certificaten voor de ouderen-/langdurige zorg

Ook binnen de ouderen- en langdurige zorg heeft het leren voor certificaten Maatschappelijke zorg zijn intrede gedaan. Enkele medewerkers in de Verpleging, Verzorging en Thuiszorg (VVT) die werkzaam zijn binnen de dag- en activiteitenbegeleiding volgen het certificaat 'Organiseren en begeleiden in de maatschappelijke zorg'. In november 2023 werd een samenwerkingsovereenkomst getekend met Avant, de koepel van ouderenzorgstellingen in de regio Leiden. In 2024 wordt een geïntegreerd aanbod ontwikkeld voor (zij)instromers en doorstromers: de Zorgexpeditie. Deze samenwerking omvat gezamenlijke werving, extra aandacht voor onboarding, en opleiding via de praktijkgestuurde leerroute van Menskracht ZOW. De betrokken instellingen investeren in scholing en individuele begeleiding binnen deze leerroute.

Leren via een individuele route

Individuele studenten kunnen op elk gewenst moment starten met een opleiding, zonder te hoeven wachten op de vorming van een volledige groep. De studenten volgen een blended traject, waarbij gebruik wordt gemaakt van een digitale leeromgeving met zelfstudie, e-learning en opdrachten (zowel theorie als praktijk). Daarnaast worden elke 4 tot 5 weken 'praktijkdagen' op school georganiseerd. Elke student wordt gekoppeld aan een docent voor online coaching.

Internationalisering

Een onderwijskundig medewerker van LLO ZOW heeft deelgenomen aan het Erasmus K2-project Embrace Dementia, in samenwerking met Spanje, Portugal, Estland en België. In het kader van dit project zijn online modules ontwikkeld die worden gebruikt in trainingen voor professionals en informele zorgverleners.

Nieuwe doelgroepen

Er is een opleidingsadviseur ingeschakeld die zich specifiek richt op LLO-trajecten voor de branche van assistenten in de gezondheidszorg. Door de toenemende tekorten en druk in de eerstelijnszorg lijkt de vraag naar scholing en ondersteuning voor medewerkers te groeien.



1.3 Studenten en deelnemers

In deze paragraaf geven we een cijfermatig overzicht van studenten die een entree- of beroepsopleiding volgen, vavo-studenten en deelnemers bij de Taal+ school. De indeling is gemaakt op basis van leerweg, niveau, persoonskenmerken, geografische herkomst en sociaal-economische kenmerken. In 2023 daalde het aantal studenten (entree en beroepsonderwijs), terwijl het aantal deelnemers (Taal+ school) en aantal vavo-studenten steeg.

Studenten beroepsonderwijs

Op 1 oktober 2023 telde Mondriaan in totaal 18.785 actieve studenten in het beroepsonderwijs.

Vergeleken met 2022 is het aantal actieve studenten met 3,9 procent gedaald. De daling is zichtbaar bij zowel bbl-studenten (2,2 procent) als bol-studenten (4,4 procent), met de grootste afname in aantallen bij de zorgscholen. Landelijk is ook een dalende trend zichtbaar, vooral bij de bol-opleidingen.

Op alle niveaus is er een afname van het aantal studenten, met uitzondering van entree. Daar is het gelijk gebleven. De grootste daling in studentenaantallen deed zich voor op niveau 2 en 3. Op niveau 2 is er voor het tweede jaar op rij een daling, dit jaar van 7,8 procent. Op niveau 2 dalen de studentenaantallen van alle scholengroepen bij de leerweg bol, terwijl bij bbl sprake is van een lichte stijging. De grootste absolute afname is zichtbaar bij de techniescholen.

Niveau 3 en 4 laten voor het derde jaar op rij een daling zien. Bij beide niveaus vertonen beide leerwegen een afname in het aantal studenten. Bij niveau 3 blijven de techniescholen gelijk in aantal, terwijl de andere scholengroepen een daling laten zien (vooral de zorgscholen). Bij niveau 4 groeien de economiescholen licht, terwijl de andere scholengroepen dalen.

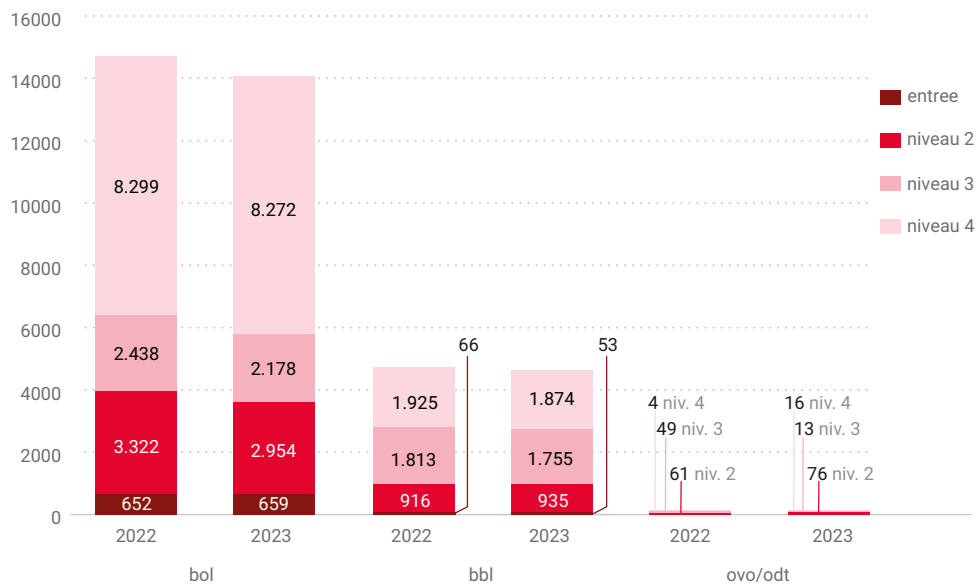
Twee van de drie studenten waren in 2023 ook al student bij Mondriaan in 2022: de blijvers. Eén op de drie studenten in 2023 is nieuw of terugkeerder. Het aantal blijvers is gedaald met 7 procent vergeleken met vorig jaar. Het aantal instromende studenten groeit licht, maar niet genoeg om de daling van de blijvers op te vangen. Voor het tweede jaar op rij zijn er meer studenten vertrokken bij Mondriaan dan er zijn ingestroomd. De gediplomeerde uitstroom is licht gestegen, terwijl de ongediplomeerde uitstroom licht is gedaald. Absoluut gezien blijft het aantal uitstromende studenten ongeveer gelijk aan vorig jaar, maar in verhouding tot een kleinere studentenpopulatie is het percentage uitstroom toegenomen.



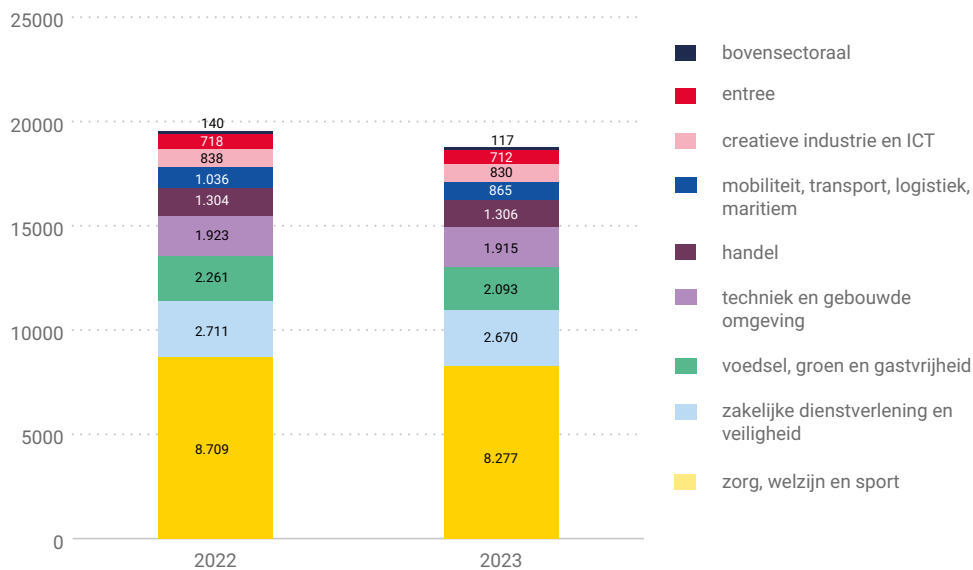
Tabel 1.4 Aantal actieve studenten beroepsonderwijs (inclusief entreeopleidingen)

datum	totaal	bol		bbl		odt	
1 oktober 2022	19.545	14.711	75,3%	4.720	24,1%	114	0,6%
1 oktober 2023	18.785	14.063	74,9%	4.617	24,6%	105	0,6%

bol = beroepsopleidende leerweg (tussende 20 en 60 procent van de opleiding is werk/stage)
bbl = beroepsopleidende leerweg (meer dan 60 procent van de opleiding is werk/stage)
ovo = overig onderwijs (derde leerweg) is een opleiding op dezelfde wijze vormgegeven als andere mbo-opleidingen, maar zonder wettelijk vastgestelde urennorm of studieduur
odt = overige opleidingen deeltijd



Figuur 1.3 Aantal studenten per niveau en leerweg

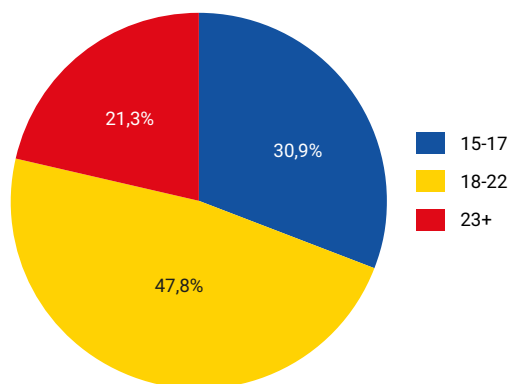


Figuur 1.4 Aantal studenten per sectorunit

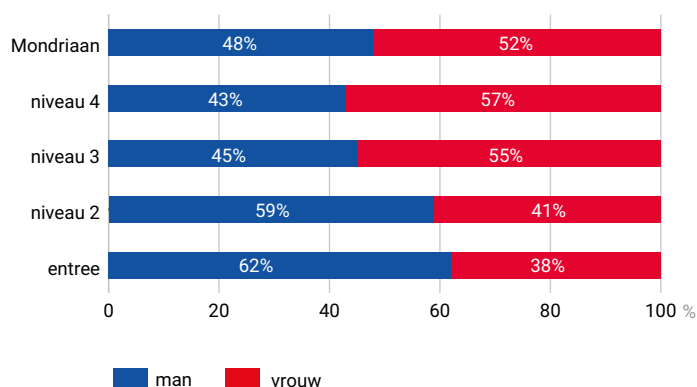


Persoonskenmerken

In 2023 steeg het percentage Mondriaanstudenten in het beroepsonderwijs van 15 tot en met 17 jaar van 28,5 procent naar 30,9 procent. Bij niveau 3 en 4 waren de vrouwen in de meerderheid, terwijl mannen meer vertegenwoordigd waren bij entree en niveau 2.



Figuur 1.5 Leeftijdsopbouw

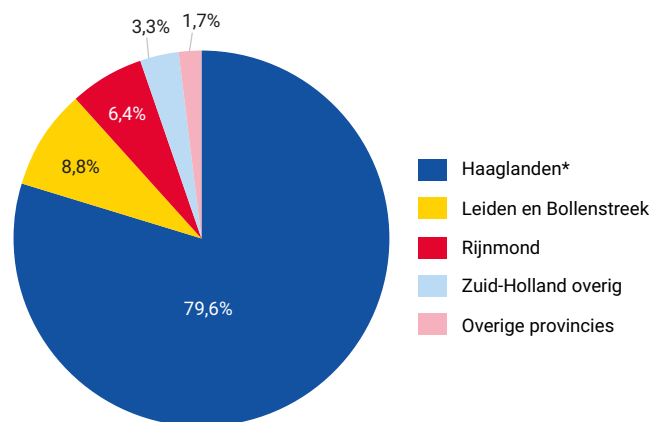


Figuur 1.6 Verdeling naar geslacht

Geografische herkomst

In 2023 bood Mondriaan onderwijs aan 54,6 procent van alle mbo-studenten in de regio Haaglanden. Dit aandeel is gelijk gebleven aan vorig jaar. Wanneer we specifiek kijken naar de opleidingen die Mondriaan aanbiedt, bedraagt het marktaandeel 64,2 procent, een daling ten opzichte van vorig jaar (64,6 procent). Voor het tweede jaar op rij daalt ook het totaal aantal mbo-studenten in de regio Haaglanden, met 2,5 procent ten opzichte van 2022.

Van onze studenten beroepsonderwijs kwam 79,6 procent uit de regio Haaglanden, een toename van 0,9 procent. Daarnaast kwam 8,8 procent uit de regio Leiden en Bollenstreek, en 6,4 procent uit de regio Rijnmond. De overige 5 procent is afkomstig uit andere regio's en provincies.



Figuur 1.7 Geografische herkomst

* Regio Haaglanden bestaat uit de volgende gemeenten: Den Haag, Westland, Zoetermeer, Delft, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk, Leidschendam-Voorburg, Midden-Delfland en Wassenaar.

Sociaal-economische kenmerken

Een armoedeprobleemcumulatiegebied (apc-gebied) is een gebied met een concentratie van armoedeproblematiek. Het is een postcodegebied waarin zowel het percentage huishoudens met lage inkomens, het percentage huishoudens met een uitkering, als het percentage niet-westerse allochtonen hoger ligt dan 80 procent van alle postcodegebieden in Nederland. In 2023 kwam 36 procent van de mbo-studenten bij Mondriaan uit een apc-gebied, gelijk aan vorig jaar. Bij entree en niveau 2-opleidingen waren er relatief meer studenten afkomstig uit een apc-gebied in vergelijking met niveau 3 en 4.

Tabel 1.5 Percentage studenten uit een apc-gebied

niveau	2022	2023
entree	56%	55%
niveau 2	46%	45%
niveau 3	32%	32%
niveau 4	32%	32%
totaal	36%	36%

Geschorste en verwijderde studenten

Ook bij Mondriaan komt het sporadisch voor dat er een noodzaak is om een student te verwijderen van school. Een dergelijke beslissing wordt niet zomaar genomen en is altijd het resultaat van een zorgvuldig proces waarin gesprekken plaatsvinden tussen de school en de student. Er wordt altijd rekening gehouden met het belang van de student. Verwijdering vindt plaats op basis van artikel 8.1 van het studentenstatuut. Alleen een onderwijsdirecteur kan besluiten tot verwijdering. In 2023 zijn er in totaal 54 studenten verwijderd en 7 geschorst.

Studenten vavo

Het aantal studenten op de peildatum van 1 oktober 2023 is met 47 procent gestegen ten opzichte van vorig jaar, en komt uit op 808. In alle trajecten is er, net als vorig jaar, sprake van een toename van het aantal studenten. Deze groei heeft verschillende oorzaken. De effecten van de coronajaren zijn dit jaar nog sterker merkbaar dan vorig jaar. De instroom van studenten afkomstig uit het voortgezet onderwijs is verder toegenomen. In 2023 zijn de exameneisen weer teruggebracht naar het niveau van vóór de coronaperiode, wat van invloed is geweest op het slagingsresultaat van studenten.

De voortgezette groei kent ook twee positieve oorzaken: de informatiecampagne die in 2021 is gestart om vavo meer bekendheid te geven in onze regio is voortgezet en werpt nog altijd zijn vruchten af. Daarnaast is het toelatingsbeleid voor deelname aan het vavo aangepast: alleen de wettelijke toelatingseisen zijn nog van kracht, beperkende en niet-wettelijke voorwaarden zijn geschrapt.

Tabel 1.6 Aantal studenten vavo

	mavo	havo	vwo	totaal
1 oktober 2020	51	291	62	404
1 oktober 2021	34	328	101	463
1 oktober 2022	58	332	159	549
1 oktober 2023	85	490	233	808

Deelnemers educatie

Tabel 1.7 Aantal deelnemers educatie

	NT2	NTR	totaal
2020	4.027	705	4.732
2021	3.775	630	4.405
2022	4.735	780	5.515
2023	5.491	758	6.249

Het totaal aantal educatiedeelnemers² op de Taal+ school is met 13,3 procent gestegen, naar 6.249 deelnemers. Daarnaast werd nog onderwijs gegeven aan 2.040 deelnemers in de wijken. De toename is het gevolg van een verhoging van het WEB-budget, uitbreiding van het aantal groepen, groepen met een groter gemiddeld aantal deelnemers en het aantrekken van nieuwe NT2-docenten. Onder de nieuwe docenten zijn ook zij-instromers die een kwalificerende opleiding gaan volgen. Om de verhoogde instroom te realiseren, is zowel het onderwijsaanbod als de organisatie van de Taal+ school in 2023 aangepast. Door de start van meer groepen in 2023 kon de wachtlijst die ontstaan was in 2022 na de coronaperiode voor het dagonderwijs, voor een groot deel opgelost worden.

² Binnen Taal+ spreken we bij een educatieopleiding van 'deelnemers' en bij het inburgeringsaanbod van 'cursisten'. De grootste groep volgt een educatieopleiding en daarom gebruiken we in de tekst de term 'deelnemers' voor beide groepen.

1.4 Toegankelijkheid, begeleiding en zorg

Mondriaan wil toegankelijk onderwijs bieden voor iedereen uit de regio Haaglanden die dat wil of nodig heeft. In deze paragraaf leggen we uit hoe de toelating is geregeld en welke begeleiding, financiële tegemoetkoming en zorg studenten kunnen krijgen.

Toelatingsbeleid

Bij Mondriaan is iedere student van harte welkom, of je nu begint bij een van onze entreeopleidingen, overstapt vanuit het vmbo of ervoor kiest om werken en leren te combineren in een bbl-traject. Studenten die wettelijk toelaatbaar waren, zich uiterlijk op 1 april hadden aangemeld en hebben deelgenomen aan de verplichte studiekeuzeactiviteiten, hebben we een passende plek bij Mondriaan aangeboden. Ook studenten die zich na 1 mei aanmeldden, plaatste Mondriaan zoveel mogelijk bij de opleiding van hun keuze. Het toelatingsbeleid is aangepast aan de eisen die voortvloeien uit de 'Wet verbetering rechtsbescherming van mbo-studenten'; zo is er onder meer gezorgd voor een betere borging van afspraken in het kader van passend onderwijs bij studenten met ondersteuningsbehoeften.

Opleidingen met beperkte toelating

Een klein aantal opleidingen kende in het schooljaar 2023-2024 een beperkte toelating. [Zie Bijlage 2 Opleidingen met beperkte toelating \(2023-2024\)](#). De betreffende opleidingen zijn bekendgemaakt op de Mondriaanwebsite, in het voorlichtingsmateriaal en de voorlichtingscampagnes. Mondriaan is terughoudend met het instellen van beperkingen in de toelating. Waar dit wel gebeurde, werd dit ingegeven door landelijke afspraken, het werkveld, beperkingen in het aantal bpv-plekken of de beroepseisen. Welke opleidingen aanvullende toelatingseisen mogen gebruiken, is wettelijk vastgelegd. Nieuw in deze lijst voor Mondriaan is Publieke veiligheid niveau 3 (HTV).

Passend onderwijs

In tegenstelling tot het voortgezet onderwijs kent het mbo geen aparte onderwijsvorm waar studenten specialistische of intensieve begeleiding krijgen. Dit betekent dat mbo-scholen hun onderwijs en examinering zo inrichten dat er al bij de start van de opleiding rekening wordt gehouden met wat de student nodig heeft om een diploma te halen.

Op de website van Mondriaan kunnen studenten zich oriënteren op deze ondersteuning. Tijdens de intake op de scholen wordt de ondersteuningsbehoefte vastgesteld. In samenspraak met de student stellen we een plan van aanpak op. Hierin staat wat de student nodig heeft om het onderwijs succesvol te doorlopen. Het steunpunt Onderwijs kan hierbij ondersteunen.

Dit steunpunt telt twee adviseurs Passend Onderwijs die de scholen en (toekomstige) studenten kunnen adviseren en begeleiden. Op elke campus is er een contactpersoon en zijn er coaches voor passend onderwijs beschikbaar. In bijzondere gevallen kunnen studenten worden doorverwezen naar externe specialisten.

Het ondersteuningsaanbod bestaat uit coaching voor passend onderwijs, ambulante begeleiding, screening op dyslexie, extra ondersteuning in de klas en aangepaste examinering. Deze ondersteuning wordt zoveel mogelijk geïntegreerd in de lespraktijk. Voor bepaalde studenten kan het nodig zijn om passend onderwijs aan te vullen met schoolmaatschappelijk werk. In 2023 hebben we een conferentie georganiseerd om kennis te delen en de nieuwe wetgeving rond passend onderwijs te bespreken. Deze wetswijziging, gericht op de verbetering van de rechtspositie van mbo-studenten, is ingegaan op 1 augustus 2023. De adviseurs van StIP en de dienst Onderwijssteun en -Advies (OOA) hebben de scholen ondersteund bij de uitvoering. Verder hebben we geïnventariseerd wat de verschillende scholen nog meer nodig hebben om de studenten inclusiever te kunnen ondersteunen.

De adviseurs Passend Onderwijs onderhouden nauwe contacten met het (speciaal) voortgezet onderwijs. Samen zorgen ze voor intensieve begeleiding van leerlingen die dat nodig hebben bij hun overstap naar het mbo. Hiervoor is een 'Doorstroomcoach' aangesteld, die de begeleiding in de eerste maanden na plaatsing oppakt.

Studiekeuzeadviezen/ Onderzoeken Onderwijsgeschiktheid

Aanmelders die niet voldoen aan de wettelijke vooropleidingseisen voor mbo-niveau 2, 3 of 4, kunnen deelnemen aan een onderzoek naar onderwijsgeschiktheid. In 2023 zijn in totaal 589 besluiten genomen in het kader van de Route Onderwijsgeschiktheid mbo. Dit onderzoek bepaalt of het mbo op dat moment een passende keuze is en of de aanmelder 'onderwijsgeschikt' is. Als dit het geval is, ontvangt de aanmelder een verklaring met een vrijstelling van de vooropleidingseis voor het betreffende mbo-niveau. Hierdoor krijgt de aanmelder dezelfde rechten en plichten als een aanmelder die wel aan de wettelijke vooropleidingseisen voldoet. Deze mogelijkheid bestaat sinds 2014, en jaarlijks wordt beoordeeld of deze route nog steeds past binnen het toelatingsbeleid van Mondriaan.

Binnen StIP is er een vrije inloop voor aankomende studenten. Een deel van hen wordt verder geholpen door middel van oriëntatiegesprekken. Hierin wordt besproken wat hun wensen en verwachtingen zijn en welke studiekeuze daarbij past. Aan de frontoffice zijn in totaal 1520 van dergelijke gesprekken gevoerd. Als het onderzoek ook verschillende interesse- en capaciteitentesten omvat, worden loopbaanadviseurs ingeschakeld. In 2023 werden 627 studiekeuzeonderzoeken uitgevoerd. Deze onderzoeken zijn bedoeld voor jongeren die extra ondersteuning nodig hadden bij het maken van een goede schoolkeuze of voor wie de overstap van het voortgezet onderwijs naar het mbo te groot was. Deze jongeren kunnen met behulp van zo'n onderzoek meer ondersteuning en advies krijgen.

Tegemoetkoming studiekosten Mondriaan (TSM)³

Studenten van Mondriaan kunnen een beroep doen op de regeling Tegemoetkoming Studiekosten Mondriaan (TSM) voor financiële ondersteuning. TSM is een dienstverlening van het Studie Info Punt (StIP), onderdeel van BAS.

Deze regeling is bedoeld voor vier categorieën studenten:

1. Studenten die lid zijn van een studentenraad.
2. Studenten die activiteiten verrichten op bestuurlijk of maatschappelijk gebied.
3. Studenten die over onvoldoende financiële middelen beschikken voor de aanschaf van onderwijsbenodigdheden.
4. Studenten die studievertraging hebben opgelopen.

De regeling TSM heeft twee financieringsbronnen: een publieke en een private. De publieke bron is het Mbo-studentenfonds van de rijksoverheid. Daarnaast heeft Mondriaan sinds jaar en dag een privaat fonds: het Weerstandsfonds. Hierin kunnen particulieren giften doen. In het onderstaande overzicht zijn de uitkeringen uit de regeling TSM opgesplitst naar de vier wettelijke categorieën.

Veruit de meeste toekenningen zijn in het verslagjaar gedaan vanuit categorie 3: studenten die over onvoldoende financiële middelen beschikken voor de aanschaf van onderwijsbenodigdheden. In totaal zijn er 738 aanvragen geweest, waarvan er 611 zijn toegekend. Van deze toekenningen betrof het in 257 gevallen de aanvraag van een laptop.

Ook jongeren boven de 18 jaar kunnen bij Mondriaan een beroep doen op de regeling TSM. Van de studenten die uit categorie 3 toekenning kregen was 18,9 procent 18 jaar of ouder (2022: 28,8 procent). Het totale uitgekeerde bedrag vanuit TSM (alle categorieën) lag in 2023 op € 310.451,-. Dit bedrag is lager dan in 2022 (€ 389.069,-). Deze daling is voornamelijk te wijten aan minder aanvragen voor laptops, die een relatief hoog bedrag vertegenwoordigen ten opzichte van andere leermiddelen. Daarnaast is er een kleine daling in het totaal aantal toekenningen (-10 t.o.v. 2022).

Dat er in 2023 minder aanvragen zijn gedaan dan in 2022, is verrassend. Zeker in een tijd waarin steeds meer mensen onder de armoedegrens leven. Daarom gaan we in 2024 intern onderzoeken of de regeling bekend genoeg is onder de studenten. Ook de Centrale Studentenraad zullen we hierbij betrekken. Ook blijven we als vanouds aanwezig op open dagen, verspreiden we info over de regeling via digitale kanalen en flyers aan studenten en geven we voorlichting aan de zorgcoördinatoren en teamleiders op de scholen.

Tabel 1.8 Kengetallen TSM

omschrijving	aantal studenten	totaal van de toekenningen	gemiddelde hoogte toekenningen
		€	€
mbo-studenten die lid zijn van een mbo-studentenraad zoals bedoeld in artikel 8a.1.2.WEB van een andere door het bevoegd gezag ingestelde medezeggenschapstructuur of van het bestuur van een studentenorganisatie van enige omgeving met volledige rechtsbevoegdheid.	15	35.570	2.371
mbo-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.	29	1.273	44
mbo-studenten die, of waarvan de wettelijke vertegenwoordigers, aantoonbaar onvoldoende financiële middelen hebben voor de aanschaf van onderwijsbenodigdheden waarover de student geacht wordt zelf te beschikken.			
aanvragen: 738			
toekenningen (waarvan 257 laptops)	611	310.451	508
mbo-studenten die in verband met de aanwezigheid van een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen.	-	0	0
overige vergoedingen	3	1.734	578
totaal	658	349.028	
waarvan uit lumpsum (mbo-studentenfonds)		347.294	
waarvan uit weerstandsfonds		1.734	

Tabel 1.9 Weerstandsfonds

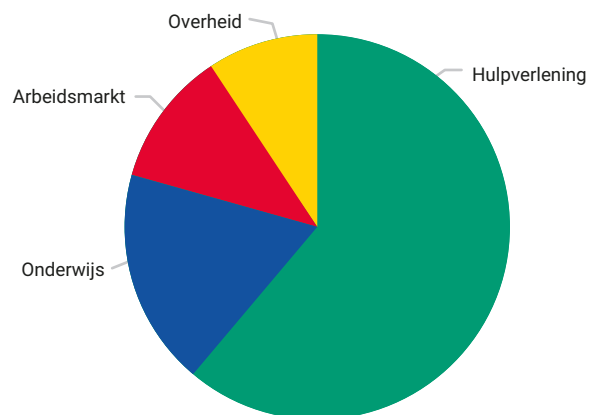
saldo per 01-01-2023	toevoegingen	toekenningen	saldo per 31-12-2023
€	€	€	€
100.992*	0	1.734	99.258
* Eindsaldo 31-12-2022 à € 98.441 gecorrigeerd na 01-01-2023. Gecorrigeerd zijn de toevoegingen gedaan in 2022 à € 2.551.			

³ Lesgeld en cursusgeld komen niet in aanmerking voor vergoeding via deze regeling.

Wael weet het wel!

Wael weet het wel! is beschikbaar sinds juni 2022: www.wael.nl. Het is een slimme zoekmachine ontwikkeld voor jongeren en hun omgeving in de regio Haaglanden. Op de website kunnen vragen worden gesteld rondom allerlei zaken die te maken hebben met school of problemen in de leefgebieden. Door een vraag te stellen of te zoeken per categorie krijgen jongeren een overzicht van verschillende organisaties en voorzieningen, waar ze deze hulp kunnen vinden. Ook geeft Wael antwoord op vragen die jongeren bezighouden, beknopt en in begrijpelijke taal.

De meeste zoekopdrachten zijn gerelateerd aan hulpverlening (61 procent), onderwijs (17 procent), arbeidsmarkt (12 procent) en overheid (10 procent)⁴. Dit wijst op een sterke vraag naar ondersteuning op het gebied van persoonlijke problemen, gezondheid en sociale dienstverlening onder jongeren in de regio. In 2023 werden er zo'n 9.023 zoekopdrachten geplaatst, een stijging van 141% t.o.v. 2022 (3.741 zoekopdrachten)⁵. Uit het evaluatieonderzoek in het najaar van 2023 blijkt dat gebruikers zeer tevreden zijn over Wael. Studenten geven Wael een 7,6 als 'rapportcijfer'. Medewerkers van Mondriaan geven de applicatie een 7,9.



Figuur 1.8 Wael weet het wel! - zoekmachine ontwikkeld voor jongeren en hun omgeving in de regio Haaglanden

⁴ Hits gemeten van september 2022 t/m september 2023

⁵ Gemeten op 1 oktober 2023

1.5 Kwaliteitszorg

Mondriaan werkt systematisch aan het verbeteren en borgen van de onderwijs- en examenkwaliteit. In deze paragraaf beschrijven we de auditsystematiek en de resultaten van audits en metingen. Ook bespreken we wat Mondriaan verder heeft gedaan aan kwaliteitszorg.

Interne audits

Mondriaan zet al jaren interne audits in om de kwaliteit van onderwijs en examinering in beeld te brengen, aan de hand van het waarderingskader van de inspectie. Onze medewerkers - en onze onderwijsteams in het bijzonder - gebruiken de uitkomsten om de kwaliteit waar nodig te verbeteren.

In 2023 zijn elf interne audits uitgevoerd. Vijf daarvan waren onderwijsaudits. Deze zijn uitgevoerd bij de School voor ICT, de School voor Beauty, Hair en Fashion, de School voor Zorg en Welzijn Westland, de School voor Business & Law en de School voor Zorg en Welzijn Delft. Drie examenaudits zijn uitgevoerd bij de School voor Lifestyle, Sport en Bewegen, de School voor Zorg en Welzijn Den Haag en VAVO Haaglanden. Daarnaast is er ook één dienstenaudit bij het Bestuursbureau uitgevoerd, één onderwijs heraudit bij de School voor Orde en Veiligheid en één verificatieaudit bij de school voor Economie Delft.

Eén onderwijsaudit had een positief eindoordeel en vier hadden een onvoldoende eindoordeel. Twee examenaudits kregen een positief eindoordeel, één examenaudit een onvoldoende eindoordeel. De dienstenaudit had vier voldoende en één onvoldoende eindoordelen. De verificatieaudit op het gebied van examinering naar aanleiding van een klacht bij de inspectie was voldoende. De heraudit onderwijs was als voldoende beoordeeld. Bij een onvoldoende beoordeling dient de school een verbeterplan in bij het CvB en maakt afspraken over de vorderingen hierin.

Externe audits

Mondriaan is lid van de Auditpool Diagonaal, een samenwerkingsverband van veertien roc's die audits bij elkaar uitvoeren op het vlak van onderwijskwaliteit, examinering en/of onderwijsgerelateerde onderwerpen. In 2023 hebben de auditoren van Mondriaan drie externe audits uitgevoerd.

Onderzoeken Onderwijsinspectie

De inspectie heeft in 2023 geen formele onderzoeken uitgevoerd bij Mondriaan. Wel heeft de inspectie een Stelselonderzoek Professionalisering bij Mondriaan afgenomen. De inspectie heeft hier een onderzoek uitgevoerd naar professionaliseringsactiviteiten van docenten, schoolleiders, opleidingsmanagers en bestuurders in het funderend onderwijs en het mbo. Doel van dit onderzoek is om inzicht te verkrijgen in de activiteiten die deze onderwijsprofessionals ondernemen om zich professioneel te ontwikkelen, en op welke specifieke onderwerpen deze activiteiten zich richten. De opleiding Assistent Logistiek was willekeurig geselecteerd voor de veldafname van dit stelselonderzoek. Naast deze opleiding is ook het CvB bevestigd over dit onderwerp.

Landelijke metingen

In het afgelopen jaar hebben er geen landelijke metingen plaatsgevonden.

Zelfevaluatie

Om kwaliteitsprocessen te beschrijven en terug te kijken op het voorgaande jaar werkt Mondriaan met de zelfevaluatie (ZE). Ook wordt de ZE gebruikt bij het auditproces. De ZE is opgebouwd aan de hand van de kaders van de inspectie en interne kaders. In een digitaal systeem (Yucan) kunnen scholen, teams en diensten hun eigen processen beoordelen op basis van deze kaders. De ZE stimuleert scholen om de kwaliteit van het eigen onderwijs onder de loep te nemen en te verbeteren. Afgelopen jaar hebben scholen de ZE ingevuld conform het onderzoekskader 2021-2024. Op 6 juli 2023 heeft de minister het aangepaste Onderzoekskader van de Onderwijsinspectie vastgesteld. Nieuw in de kaders voor het funderend onderwijs en het mbo is de standaard Basisvaardigheden (OP0).

Pilot Kwaliteitsmonitor

In 2023 is gestart met een pilot van de Kwaliteitsmonitor. Hieraan doen drie scholen mee: de School voor Zorg Leiden (3 onderwijsteams), de School voor Orde en Veiligheid (1 onderwijsteam) en de School voor Business & Law (3 onderwijsteams). Deze pilot wordt in 2024 geëvalueerd.

Controle op wettelijke vereisten

Mondriaan voldoet aan de wettelijke vereisten voor de kwaliteit van het onderwijs en voor de examinering. Dit wordt getoetst aan de hand van de relevante actuele wet- en regelgeving, richtlijnen en beleidsdocumenten.

Ontwikkelingen binnen kwaliteitszorg

In aanvulling op onze reguliere werkzaamheden hebben we in 2023 belangrijke stappen gezet binnen kwaliteitszorg. Zo ontvingen we afgelopen jaar de nieuwe werkagenda, die binnen Mondriaan is vertaald naar een Kwaliteitsagenda. Deze Kwaliteitsagenda is gedeeld met de commissie en het voornemen is om deze in 2024 definitief vast te stellen. Daarna zal de agenda een integraal onderdeel vormen van de Mondriaan-strategie.

In het kader van de nieuwe Kwaliteitsagenda zullen we ons specifiek richten op 'Evidence Informed Werken', waarbij we de onderwijsteams aanmoedigen om te onderzoeken wat écht werkt. Daarnaast zal het voortzetten van alumni-beleid een belangrijk aandachtspunt zijn binnen de taken vanuit kwaliteitszorg.

Examinering en diplomering

De kwaliteit van examinering en diplomering wordt binnen Mondriaan gewaarborgd door de examencommissies. Mondriaan heeft 22 examencommissies die jaarlijks verantwoording afleggen over hun werkzaamheden in een openbaar jaarverslag examinering. Deze verslagen zijn te vinden op de website van Mondriaan. In 2023 zijn er twee nieuwe examencommissies ingesteld door het bevoegd gezag. In augustus werd de examencommissie LLO ingesteld, gevolgd door de examencommissie Onderwijsroute in november.

In 2023 is veel tijd geïnvesteerd in de implementatie van nieuwe kwalificatiedossiers. Een van de scholen, Beauty, Hair & Fashion, werkt samen met de examencommissie aan het inrichten van een van de opleidingen (Schoonheidsverzorging) op basis van het Lerend Kwalificeren. De school wordt daarbij ondersteund door verschillende diensten, waaronder de dienst Onderwijsondersteuning en -Advies (OOA).

Organisatie rekenexamens vanaf cohort 2022-2023

In 2023 is het OOA begonnen met de implementatie van de nieuwe rekeneisen. Met hulp van de scholen zijn alle studenten van een eenjarige opleiding geëxamineerd met de rekenexamens van de Coöperatie Examens MBO. In samenwerking met de dienst ICT heeft de organisatie veel tijd en energie gestoken in de realisatie van multi-inzetbare computerlokalen. Deze lokalen maken het mogelijk om niet alleen de examens van de generieke examenonderdelen Nederlands en Engels via het programma FACET af te nemen, maar ook de nieuwe rekenexamens via het programma Remindotoets. Deze multi-inzetbare computerlokalen zijn begin september 2023 op verschillende locaties in gebruik genomen.

Wet rechtsbescherming mbo-studenten

Voor de invoering van deze nieuwe wet heeft Mondriaan de in de wet genoemde procedures en voorzieningen in de organisatie doorgevoerd. Er is monitoring uitgevoerd en dit wordt nog steeds gedaan om de effectiviteit van de genomen maatregelen te meten. Indien nodig en gewenst worden correcties aangebracht. Dit proces van continue monitoring en bijstelling is essentieel om ervoor te zorgen dat de organisatie voldoet aan de wettelijke vereisten en om de onderwijskwaliteit te waarborgen.



1.6 Basisvaardigheden

Nederlands, rekenen en burgerschap worden gezien als basisvaardigheden. De beheersing ervan is belangrijk voor een kansrijke positie op de arbeidsmarkt en om jezelf te redden in de maatschappij. Op het gebied van de basisvaardigheden heeft Mondriaan in 2023 diverse activiteiten ontplooid. Hieronder volgt een overzicht van activiteiten per basisvaardigheid.

Nederlands

Verschillende van onze scholen focussen steeds meer op samenwerking met andere (vak)docenten, onder meer door taalontwikkeld lesgeven in de beroepsvakken. Taalontwikkeld lesgeven is een methode waarbij alle docenten een rol hebben in het stimuleren en het begeleiden van het proces van taalontwikkeling van de student. Daardoor krijgt het curriculum meer onderlinge samenhang. Scholen worden ondersteund bij onder andere:

- de ontwikkeling en implementatie van taalbeleid aan de hand van praktijkgericht onderzoek.
- taalbewust onderwijs.
- het oprichten van schoolbibliotheken.
- het realiseren van samenwerkingsverbanden met de bibliotheek Den Haag.
- het geven van workshops over taalbewust mbo en leesplezier.
- het ontwikkelen van taalexamens in de beroepsgerichte context.

Voor het uitwisselen van ervaringen en goede voorbeelden is er binnen Mondriaan een netwerk Nederlands waarin docenten Nederlands organisatiebreed zijn vertegenwoordigd. Om de onderwijskwaliteit te borgen, ontwikkelen we verschillende scholingen voor taal- en rekendocenten. Met de eenjarige leergang Vakdidactisch Nederlands, in samenwerking met de Hogeschool Rotterdam, kunnen docenten een deel van de lerarenopleiding Nederlands volgen met focus op het mbo. Door interne scholingsreeksen Nederlands en rekenen kunnen zij hun didactiek aanpassen op de nieuwe eisen en hun vak bijhouden.

Rekenen

Ook de rekendocenten zijn binnen Mondriaan verenigd in een netwerk waar ervaringen en nieuws binnen het vakgebied met elkaar gedeeld worden. Afgelopen jaar zijn onder andere de volgende activiteiten ontplooid:

- Er zijn inloopsprekuren geweest waar docenten ervaringen met elkaar konden uitwisselen.
- Een flitsbijeenkomst waarbij een externe spreker aanwezig was.
- Op het gebied van didactiek en taalgericht rekenonderwijs worden er trainingen aangeboden voor rekendocenten via de Mondriaan Academie.
- Er is twee keer per jaar overleg binnen de G4, waarbij de landelijke ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving met elkaar gedeeld worden, evenals professionalisering, examinering en de aanpak rond rekenzwakke studenten.
- Daarnaast wordt er een paar keer per jaar een nieuwsbrief rondgestuurd.



Burgerschap

Voor burgerschap zijn er netwerkbijeenkomsten georganiseerd waarin ervaringen en ontwikkelingen met elkaar worden gedeeld. In 2023 is er een nieuwe visie op burgerschap ontwikkeld, die in 2024 zal worden vastgesteld door het CvB. Daarnaast investeert Mondriaan ook in maatschappelijke diensttijd. Dit raakt niet het vak van burgerschap in zijn geheel, maar ondersteunt studenten wel in het opdoen van maatschappelijke ervaringen.



Hoofdstuk 2

Strategie en kwaliteit

2. Strategie en kwaliteit

In dit hoofdstuk kijken we terug op de strategische speerpunten en doelen van Mondriaan in 2023. Verder reflecteert het CvB op de realisatie van de strategische ambities.

2.1 Strategie 2020-2024, Kwaliteitsagenda 2019-2022 en Werkagenda mbo 2023-2027

Zoals in de inleiding al werd genoemd, was 2023 ook op strategisch terrein een jaar van transitie. In 2023 vormden drie beleidskaders de strategische koers van Mondriaan: de Strategie 2020-2024, de Kwaliteitsagenda 2019-2022, en de Werkagenda mbo 2023-2027. Vanwege de lange kabinetsformatie na de Tweede Kamerverkiezingen van 2021 was er in 2022 nog geen landelijk bestuursakkoord voor de nieuwe tranche van kwaliteitsafspraken. Alle mbo-instellingen mochten daarom de kwaliteitsmiddelen voor 2023 in de eerste helft van het jaar inzetten op het afronden van activiteiten uit de Kwaliteitsagenda 2019-2022, en pas vanaf de tweede helft van het jaar op de doelen uit het nieuwe landelijke convenant. Op 14 februari werd deze Werkagenda mbo 2023-2027 – *Samenwerken aan talent*, tegelijkertijd met het Stagepact mbo door de betrokken partijen ondertekend bij ons op de Meppel.

Figuur 2.1 illustreert hoe onze doelen uit de Strategie 2020-2024 en Kwaliteitsagenda 2019-2022 samenvallen met de drie kernwaarden van Mondriaan. De missie om studenten optimaal voor te bereiden op het vervolgonderwijs, de (toekomstige) arbeidsmarkt en actieve deelname aan de samenleving staat hierbij centraal.



Figuur 2.1 Strategische speerpunten en doelen van Mondriaan in 2023

De Werkagenda mbo beschrijft de voornaamste uitdagingen voor de onderwijssector voor de komende jaren, waarvan de meeste ook in de voorgaande ronde van kwaliteitsafspraken al belangrijke thema's waren. Onderstaande tabel toont hoe de speerpunten en doelen uit onze vorige Kwaliteitsagenda gecontinueerd worden in de drie prioriteiten uit de Werkagenda mbo.

Werkagenda mbo 2023 - 2027			
Kwaliteitsagenda 2019 - 2022	PRIORITEIT 1: Kansen- gelijkheid	PRIORITEIT 2: Aansluiting onderwijs- arbeidsmarkt	PRIORITEIT 3: Kennis, kwaliteit en innovatie
Speerpunt 1: Jongeren in een kwetsbare positie 1.1 Voortijdig schoolverlaten omlaag 1.2 Aanbod voor herstarters uitbreiden 1.3 Rendementen omhoog	✓ ✓	✓ ✓	✓
Speerpunt 2: Gelijke kansen in het onderwijs voor iedereen 2.1 Pedagogisch-didactische vaardigheden verbeteren 2.2 Doorstroom (in- en extern) bevorderen 2.3 Excellentie stimuleren	✓ ✓ ✓ ✓		✓ ✓
Speerpunt 3: Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst 3.1 (Technologische) innovatie stimuleren 3.2 Regionale samenwerking intensiveren 3.3 Aanbod doorstarters uitbreiden	✓	✓ ✓	✓ ✓ ✓

Figuur 2.2 Overzicht continuering speerpunten en doelen Kwaliteitsagenda 2019-2022 in prioriteiten Werkagenda mbo

In het studiejaar 2022-2023 hebben we veel aandacht besteed aan het betrekken van interne en externe stakeholders om een goede regionale uitwerking te maken van de landelijke prioriteiten en doelen uit de Werkagenda mbo. In september heeft het CvB, met instemming van de OR en CSR, onze nieuwe Kwaliteitsagenda 2024-2027 – *Samen maken we Mondriaan* vastgesteld, en vervolgens ter beoordeling ingediend bij de Commissie Kwaliteitsafspraken MBO (CKMBO). Tegelijkertijd hebben we onze strategie voor de komende jaren herzien, zodat ze aansluit op de actualiteit. In deze nieuwe strategie hebben we de landelijke prioriteiten en doelen uit de Werkagenda mbo integraal opgenomen. In december 2023 heeft het CvB met instemming van de RvT de nieuwe Strategie 2024-2027 vastgesteld, die bestaat uit de volgende vijf prioriteiten:

1. Kansengelijkheid
2. Aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt
3. Kennis, kwaliteit en innovatie
4. Betrokken medewerkers en inclusieve werkgever
5. Duurzaamheid

In de volgende paragrafen reflecteert het CvB wat Mondriaan in 2023 heeft bereikt op deze thema's, om de Strategie 2020-2024 formeel af te sluiten met een blik op onze toekomstige strategie.



2.2 Gelijke kansen voor alle jongeren en (jong)volwassenen

Diversiteit, inclusie en gelijkwaardige behandeling van alle studenten

Tijdens hun opleiding komen onze studenten langs allerlei verschillende werk- en leeromgevingen waarin zij worden gevoed met competenties, vaardigheden, kennis en inspiratie. Voor veel studenten zijn niet alle plekken toegankelijk of biedt hun omgeving te weinig mogelijkheden. Kansenongelijkheid in het onderwijs blijft een probleem, met name voor kwetsbare groepen zoals studenten van kleur, met een migratieachtergrond, met een fysieke of mentale handicap, uit de lhbtiq+-gemeenschap of uit lagere sociaal-economische milieus.

De studenten van Mondriaan zijn zeer divers, en sommigen worden nog steeds gepest of gediscrimineerd om wie ze zijn of waar ze voor staan. De Centrale Studentenraad (CSR) geeft daarom speciaal aandacht aan kansengelijkheid en veiligheid. We hebben werkgroepen Diversiteit, Inclusie en Gelijkwaardigheid en een interne Gender & Sexuality Alliance opgericht.

In het afgelopen jaar heeft Mondriaan een belangrijke stap gezet in het betrekken van mbo-studenten bij de Haagse Introductieweek: 'Hi The Hague'. De CSR heeft een cruciale rol gespeeld in het afstemmen van het programma, zodat het beter zou aansluiten bij de behoeften van onze studenten. De samenwerking tussen dienst Marketing en Communicatie, de CSR en de organisatie van Hi The Hague heeft geleid tot een succesvolle pilot tijdens het zomer- en winterprogramma. Door middel van trial and error kunnen we concluderen dat de sportactiviteiten het meest aansluiten bij de doelgroep van mbo-studenten. Dit inzicht heeft ons geholpen om het programma verder te verfijnen en te optimaliseren. Het feit dat de sportactiviteiten de meeste aansluiting vonden bij de doelgroep, benadrukt het belang van het luisteren naar en betrekken van onze studenten bij dergelijke initiatieven. Mondriaan blijft zich inzetten om een inclusieve en stimulerende omgeving te bieden, waarin alle studenten zich gehoord, gezien en ondersteund voelen. We kijken ernaar uit om deze waardevolle samenwerking voort te zetten en nog meer mogelijkheden te verkennen om het welzijn en de betrokkenheid van onze studenten te bevorderen.

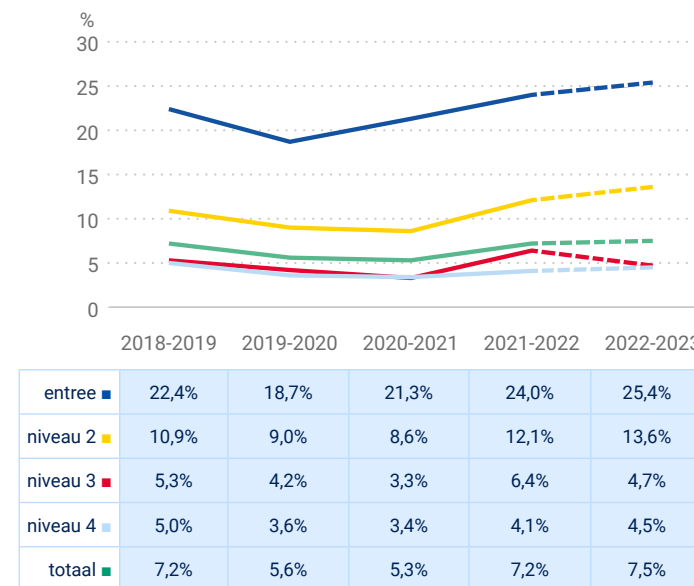
Betere begeleiding van kwetsbare jongeren

In de afgelopen jaren is het studentenwelzijn afgenomen en zien docenten over de gehele linie studenten die moeilijk te motiveren zijn en minder aansluiting vinden bij elkaar. Dit is onwenselijk, omdat achterstanden op het gebied van sociaal-emotionele ontwikkeling de kansenongelijkheid kunnen vergroten. Om gelijke kansen te bevorderen, moeten we vroegtijdig risico's en achterstanden signaleren en passende ondersteuning bieden.

In maart 2023 is de tweede meting uitgevoerd van de NPO-studentenpeiling over studentenwelzijn en studievoortgang in relatie tot de coronamaatregelen. Mondriaan had in 2023 een bovengemiddeld percentage studenten dat aangaf een slechte tot zeer slechte mentale gezondheid te hebben. Daarnaast gaven Mondriaan-studenten bovengemiddeld vaak aan studievertraging te hebben. Uit

analyses van de resultaten van de NPO-studentenpeiling komen drie risicofactoren naar voren die de kans op studievertraging en mentale problemen vergroten: geslacht (man), financiële status (slechte financiële situatie ouders) en migratieachtergrond (met migratieachtergrond). Mondriaan heeft relatief veel studenten die in een kwetsbare positie verkeren (met twee of drie risicofactoren). De projectleider studentenwelzijn heeft zich daarom in 2023 ingezet om het gesprek met studenten over mentaal welzijn te intensiveren en taboes te doorbreken. Daarnaast hebben we in 2023 gewerkt aan een subsidieaanvraag om binnen alle opleidingen een leerlijn 'financiële vaardigheden' te kunnen aanbieden, gericht op het ontwikkelen van financiële zelfredzaamheid en het voeren van regie op de eigen financiële situatie.

We vinden goede begeleiding op verschillende gebieden cruciaal, zodat studenten hun leven op de rit krijgen en hun diploma kunnen halen. Vooral het behalen van een startkwalificatie is van groot belang. Zonder startkwalificatie hebben jongeren aanzienlijk minder kans op de arbeidsmarkt, en dat heeft ook gevolgen voor de samenleving en de economie. Voortijdig schoolverlaten (vsv) blijft een grote uitdaging. In de periode 2018-2021 daalde het vsv-percentage bij Mondriaan, maar in lijn met de landelijke trend is het percentage vsv'ers in de afgelopen twee studiejaar wel enigszins gestegen, naar 7,5 procent in 2022-2023 (voorlopige stand).

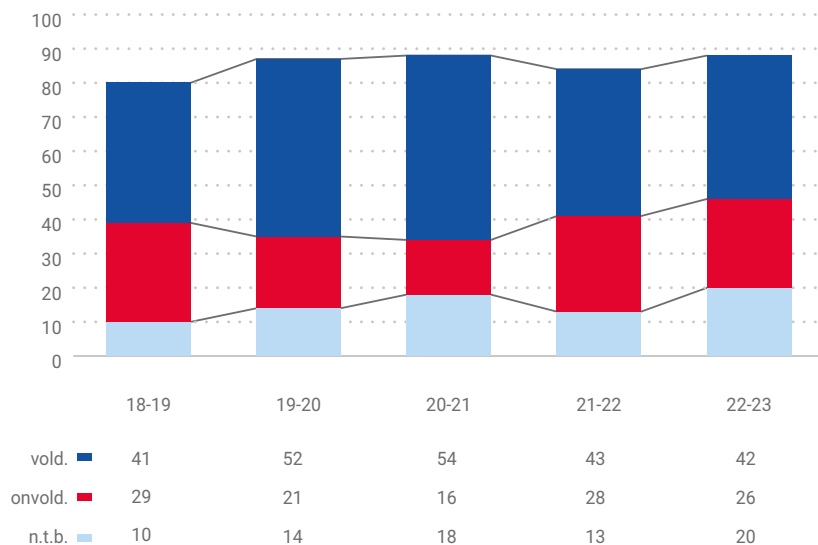


Figuur 2.3 Percentage vsv 2018-2023 per niveau⁶

6 Dit betreft voor de teljaren 2018-2019 tot en met 2021-2022 de definitieve eindstanden, en voor teljaar 2022-2023 de voorlopige standen.

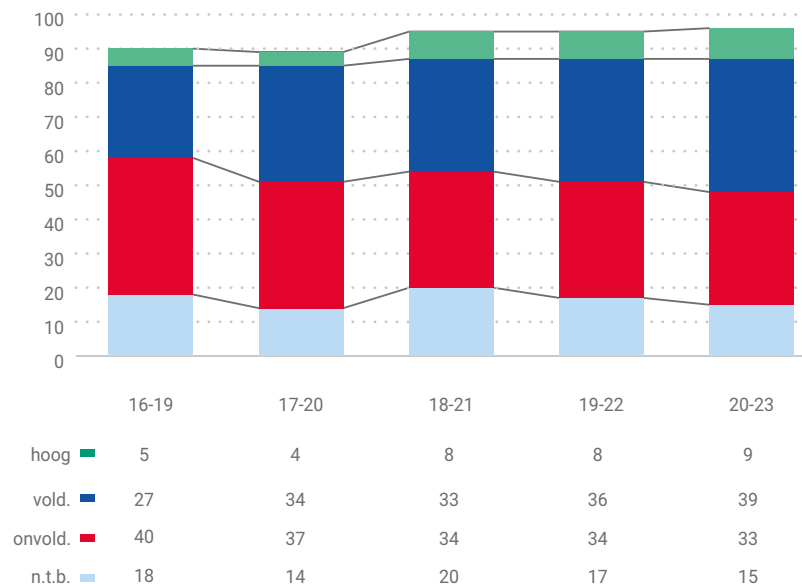
Studiesucces en doorstroom in de beroepskolom

Zeker wanneer de arbeidsmarkt aan studenten trekt en hun financiële situatie hen noodzaakt om werk te verkiezen boven onderwijs, is het een uitdaging om studenten te binden en boeien voor het onderwijs. Figuur 2.4 toont voor de vijf meest recente schooljaren de aantallen bc-codes waarvan het startersresultaat niet te bepalen (n.t.b.), onvoldoende of voldoende was. De lichte daling van het startersresultaat komt ook hier naar voren: het aandeel bc-codes met een onvoldoende startersresultaat is afgenomen van 33 procent in 2021-2022 naar 30 procent in 2022-2023.



Figuur 2.4 Ontwikkeling startersresultaat 2018-2023

Het studiesucces is in studiejaar 2022-2023 gestegen vergeleken met 2021-2022 en het eindoordeel is op alle drie niveaus voldoende. Figuur 2.5 toont voor de vijf meest recente driejaarsperiodes het aantal bc-codes waarvan het studiesucces niet te bepalen (n.t.b.), onvoldoende, voldoende of hoog was. In 2020-2023 had 50 procent van de bc-codes een voldoende of hoog studiesucces, waar dit 46 procent was in 2019-2022.



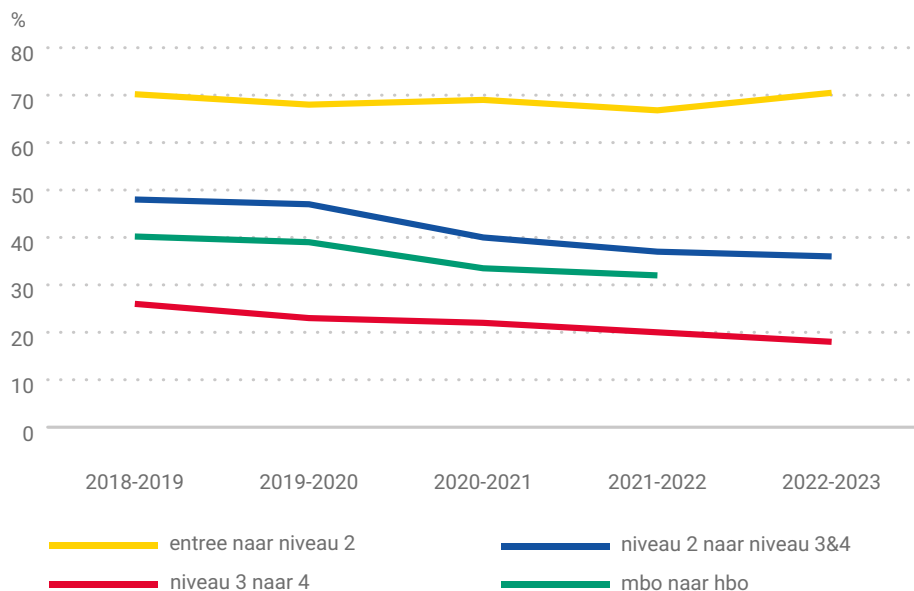
Figuur 2.5 Ontwikkeling studiesucces 2016-2023

Goed begeleide doorstroom van het vmbo naar het mbo en doorlopende leerlijnen voorkomen vroegtijdige uitval van starters en dragen bij aan studiesucces. Sinds 2017 hebben we diverse maatregelen genomen om de beroepsgerichte doorstroom te verbeteren: we werken op veel gebieden samen met vo-scholen, we hebben een Studie Info Punt (StiP) ingericht voor doorstroom-, loopbaan- en studiekeuzevragen, we hebben een actief decanennetwerk en we werken met alle instellingen in de regio met een jaarlijkse voorlichtingskalender.

Het regionale netwerk en het programmateam van Spirit4You ondersteunen scholen bij de inzet van LOB om iedere jongere een plek in de samenleving te geven. Naast Mondriaan en mboRijnland, maken alle vo- en ho-instellingen in de regio Haaglanden deel uit van dit netwerk. Een aantal Mondriaanscholen zet ook in op programmatische aansluiting.

We organiseren jaarlijks activiteiten voor studenten om zich te oriënteren op het hbo. Hiervoor werken we samen met De Haagse Hogeschool, de Hotelschool The Hague, de Hogeschool Leiden, de Hogeschool Rotterdam, Rotterdam Academy, Inholland en mboRijnland. Ook hier speelt het netwerk Spirit4You een ondersteunende rol. Het 'Keuzedeel voorbereiding hbo' voorziet in een betere voorbereiding op doorstroom naar het hbo. Jaarlijks is er een week proefstuderen bij alle hogescholen in de regio, waar meer dan achthonderd mbo-studenten aan deelnemen. Met de pilot 'Mbo-Pabo regio Den Haag' draagt Mondriaan bij aan de specifieke doorstroom naar de pabo en bestrijden we het lerarentekort in het primair onderwijs.

Vooralsnog lijken deze maatregelen helaas niet te resulteren in hogere doorstroompercentages. Figuur 2.6 toont voor de vijf meest recente jaren de gediplomeerde doorstroom binnen Mondriaan en naar het hbo. Alleen de doorstroom van entree naar niveau 2 is gestegen van 66,8 procent in 2021-2022 naar 70,5 procent in 2022-2023; de doorstroom vanuit niveau 2 en niveau 3 is gedaald met respectievelijk 0,6 en 2,8 procent. In teljaar 2021-2022 was de doorstroom vanuit niveau 4 naar het hbo 33 procent.



Figuur 2.6 Gediplomeerde doorstroom binnen Mondriaan en naar hbo

Kansengelijkheid bij stage en leerbanen

Om zich goed te kunnen voorbereiden op de toekomstige arbeidsmarkt, moeten onze studenten kansen krijgen om theoretische kennis direct toe te passen in de beroepspraktijk. Dit houdt in dat ze de benodigde kennis selecteren, evalueren en op een praktische, verkennende manier combineren. Een goed leerproces vergt veilige omgevingen om te kunnen experimenteren. Soms gaat het niet volgens plan of verloopt de samenwerking stroef. Dat hoort er allemaal bij. We gunnen al onze studenten eerlijke kansen om ervaring op te doen bij werkgevers in het beroepenveld waarvoor ze worden opgeleid. Maar niet alle studenten zijn overal welkom en ze worden niet overal even warm geïntroduceerd. Stagediscriminatie van studenten wegens kleur, migratieachtergrond, validiteit, gender, sekse, geaardheid of sociaal-economisch milieu bestrijden we samen met onze maatschappelijke partners in de regio.

Mondriaan zorgt dat studenten goede stageplekken en leerbanen krijgen om hen voor te bereiden op de toekomstige arbeidsmarkt en samenleving. We bestrijden stagediscriminatie en bevorderen passende stagevergoedingen. Dat vergroot kansengelijkheid, arbeidsmarktintegratie, werkgeversperspectief en sociale cohesie, en draagt bij aan een meer inclusieve samenleving met gelijke kansen voor iedereen. Het stelt studenten in staat om hun talenten te ontwikkelen, vergroot hun kansen op de arbeidsmarkt om een bijdrage te leveren aan de samenleving van morgen, en het bevordert leven lang ontwikkelen (LLO).

We hebben een goede relatie met SBB: daarmee is frequent overleg, zowel op het niveau van de scholen als op bestuurlijk niveau. Daarnaast heeft Mondriaan een netwerk van bpv-coördinatoren die periodiek bijeenkomen. Er gebeurt al heel veel, maar de doorvertaling van de thema's en vraagstukken, de aanpak en de interne communicatie kunnen we verdiepen.

Het recht op goede voorlichting aan studenten staat in het studentenstatuut. Voorlichting over stagediscriminatie is een verplicht onderdeel daarvan.

Mondriaan neemt sinds 2023 deel aan de Haagse aanpak Gelijke stagekansen, een samenwerking met Hogeschool Inholland, De Haagse Hogeschool, Mondriaan, gemeente Den Haag, VNO-NCW Regio Den Haag, MKB Den Haag, SBB en ELBHO. Op 24 mei 2023 heeft Mondriaan het Haags Manifest Gelijke stagekansen medeondertekend. Alle partijen committeren zich met verschillende acties aan de realisatie van gelijke stagekansen en het uitbannen van stagediscriminatie.

Mogelijkheden voor internationale ervaring en excellentie

Omdat de internationale dimensie van het mbo onverminderd belangrijk blijft, worden interculturele competenties integraal onderdeel van curricula en willen we met ondersteuning van het Erasmus+-programma langere periodes van mobiliteit voor studenten bevorderen. We bieden onze studenten mogelijkheden voor buitenlandse stages, studiereizen en uitwisselingsprogramma's. Met Internationalisering@home kunnen studenten interculturele competenties vergaren zonder fysiek naar het buitenland te gaan. Daarnaast nemen we actief deel aan internationale samenwerkingsverbanden en projecten met studenten op alle niveaus.

We komen ook tegemoet aan de behoeften van studenten die meer uitdaging willen en aankunnen. Excellentie heeft een volwaardige plek in het onderwijs. Excellentieprogramma's bevatten modules in de vorm van kort- of langlopende verdiepingen, zoals Strijders, Go For Africa en eSports. Deze modules ontwikkelen we bij voorkeur samen met studenten. Vakwedstrijden vormen ook een belangrijke pijler van excellentie. Vakwedstrijden hebben een positief effect op vakmanschap, en dus op het beroepsonderwijs. Studenten ontwikkelen er hun talenten en worden uitgedaagd het beste uit zichzelf te halen: te excelleren. Het stimuleert enthousiasme en trots voor hun vak.

Geletterdheid in de regio

Mondriaan draagt aanzienlijk bij aan gelijke kansen door taalvaardigheid in de regio te bevorderen. Taalvaardigheid heeft invloed op de welvaart van de samenleving. Geletterden kunnen immers maximaal participeren in en bijdragen aan de samenleving. In Den Haag was in 2021 een kwart van de inwoners laaggeletterd, in sommige stadsdelen zelfs de helft. In de regio is dus grote behoefte aan het terugdringen van laaggeletterdheid. Een belangrijke taak waarin we graag een grote rol spelen.

We bieden taaleducatie voor volwassenen met de Taal+-school. Nieuwkomers tussen 16 en 27 jaar kunnen NT2-lessen volgen van het Taalschakel-traject. Na afronding van een taaltraject kunnen studenten doorstromen naar een beroepsopleiding. Doorstroomcijfers naar beroepsopleidingen of de arbeidsmarkt worden op dit moment niet centraal vastgelegd.

In onze mbo-opleidingen zien we een steeds grotere instroom van laaggeletterde studenten uit het vo, naast een groeiende instroom van NT2-studenten. Laaggeletterdheid heeft impact op alle onderdelen van de opleiding, niet alleen op het vak Nederlands. De afgelopen periode hebben we daarom in de reguliere beroepsopleidingen verschillende initiatieven ontwikkeld om studenten met een taalachterstand te ondersteunen. Ingeroosterde uren voor hele klassen met taalondersteuning worden goed bezocht, alleen zitten de studenten dan afgezonderd van het reguliere onderwijs, zonder interactie met taalvaardigere studenten of contextrijkere situaties. Als intensievere taalondersteuning zetten we ook het remediërend keuzedeel 'toewerken naar 2F' in.



2.3 Huisopleider in de regio

Regionale samenwerking

De steeds veranderende arbeidsmarkt vraagt flexibiliteit en aanpassingsvermogen om te voldoen aan de vraag naar specifieke kennis en vaardigheden. De regionale samenwerking is een van onze voornaamste krachten. Mondriaan heeft een sterk imago in het werkgebied en goed functionerende partnerships met werkgevers, overheden, en toeleverende en afnemende onderwijsinstellingen in de regio Haaglanden. We zitten dicht bij de politiek en met twintig locaties in Den Haag, Delft, Westland en Leiden zijn we goed vertegenwoordigd in de regio. In cocreatie met onze sociale partners geven we vorm aan vernieuwend onderwijs en versterken we de innovatiekracht in ons werkgebied.

Samenwerking met partners in het onderwijs

Mondriaan heeft een nauwe samenwerking met middelbare scholen, specifiek met de decanen, om de overgang van het vo naar het mbo te verbeteren. Dat betekent een warme overdracht, gezamenlijke ontwikkeling van loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) en samenwerking voor de verbetering van de aansluiting. Op het platform Spirit4You zijn we in gesprek over een doorlopende leerlijn burgerschap vo-mbo. Mondriaan heeft regelmatig overleg met andere roc's in Zuid-Holland, waaronder Albeda, Zadkine, Grafisch Lyceum Rotterdam, mboRijnland en ROC Da Vinci College, om het opleidingsaanbod af te stemmen en macrodoelmatigheid te realiseren. Daarnaast hebben we een intensieve samenwerking met mbo-instellingen in andere regio's om de aansluiting tussen verschillende onderwijsniveaus in de gehele sector te versterken. Dit omvat de afstemming en gezamenlijke ontwikkeling van projecten en leerlijnen. We stemmen af met ho-instellingen in de regio, waaronder De Haagse Hogeschool, Inholland, Hogeschool Rotterdam en Hogeschool Leiden, om de aansluiting tussen het mbo en het ho te verbeteren. Dit omvat onder andere de ontwikkeling van gezamenlijke leerlijnen en de afstemming van het onderwijsprogramma. In 2023 hebben we onze contacten met hogescholen en universiteiten in onze regio geïntensiveerd, om onze positie in onderzoeks- en kennisnetwerken te versterken, en verder te bouwen aan de kennisinfrastructuur in onze regio.

Samenwerking met werkgevers

Mondriaan werkt samen met werkgevers om de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt te versterken. Dit omvat meedenken, klankborden, participeren en cocreëren. Door deze nauwe samenwerking kunnen onze opleidingen beter inspelen op de behoeften van werkgevers en kunnen we onze studenten goed voorbereiden op de arbeidsmarkt. Mondriaan is vertegenwoordigd in de landelijke overlegstructuur via Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB), waarbinnen we betrokken zijn bij sectorkamers en bedrijfstakgroepen. We hebben ook een zetel in het bestuur van VNO-NCW Regio Den Haag, waarvoor we specifiek de portefeuille Onderwijs en Arbeidsmarkt beheren. Hiermee realiseren en ondersteunen we bijzondere activiteiten en projecten. Ook via de samenwerking in de trajecten van het Regionaal Investeringsfonds (RIF) en de Raden van Advies krijgen we veel informatie over de behoeften en mogelijkheden van het werkveld.

Samenwerking met overheden

Mondriaan intensificeert de samenwerking met de gemeenten Den Haag, Leiden, Delft en andere overheidsinstanties om de belangen van studenten te behartigen en de toegankelijkheid en inclusie van het onderwijs te bevorderen. Dit omvat onder andere onze participatie in de Haagse Educatieve Agenda (HEA), en de Haagse aanpak Gelijke stagekansen, Den Haag Werkt, RMT, Jongerenpunt 070, en het Leerwerkloket. Met de gemeenten in onze regio bespreken we ook andere onderwerpen, zoals het onderwijsaanbod en specifieke trajecten gericht op taal, nieuwkomers en educatie. Daarnaast onderhouden we goede contacten met UWV Haaglanden, en werken we samen met de provincie Zuid-Holland en de Economic Board van deze regio.

Overige samenwerkingspartners

Mondriaan verbetert de samenwerking met organisaties voor taalonderwijs en taalontwikkeling, zoals de Talengroep, ITTA, Mbo Taalacademie en de Voorleesexpress. Dit betreft kennisdeling, gezamenlijk onderzoek en uitwisseling van goede praktijken om geletterdheid te bevorderen. Mondriaan blijft investeren in 'Heel Den Haag Leest': een netwerk van po-, vo-, mbo- en ho-instellingen, kdv's, bso's, bibliotheken, de gemeente Den Haag, boekhandels en andere instellingen om lezen te bevorderen en het leesplezier te vergroten in de regio Haaglanden. Mondriaan neemt actiever deel dan voorheen aan het 'Kennispunt Taal' van de MBO Raad: een netwerk van beleidsadviseurs om gezamenlijk de laaggeletterdheid te verminderen door kennis te delen, onderzoek te doen en good practices uit te wisselen op inspiratiebijeenkomsten.

We hebben een samenwerking met het LOB Expertisecentrum om te investeren in extra capaciteit en kwaliteit op LOB, met name voor opleidingen die verband houden met maatschappelijke opgaven. Via de Regiodeal zijn er ook nauwe contacten met de vier woningbouwcoöperaties die actief zijn in Den Haag. Deze samenwerkingsverbanden stellen ons in staat om de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt te verbeteren, stagediscriminatie te voorkomen en passende stageplekken te bevorderen. Ze bieden mogelijkheden voor uitbreiding van het opleidingsaanbod, flexibilisering van het onderwijs en het stimuleren van op-, om- en bijscholing van de beroepsbevolking. Door samen te werken met onze partners uit het onderwijs, overheden, werkgevers en andere relevante organisaties kunnen we effectieve stappen zetten om onze doelen en ambities te bereiken. Daarnaast werken we samen met partners in de cultuursector voor burgerschapsservaringen en reflectie daarop, waaronder Drang en musea zoals het Kunstmuseum, Museum Rijswijk en het Mauritshuis. We benaderen ook andere instellingen voor relevante excursies en lesmaterialen zoals ProDemos en de Anne Frank Stichting. We nemen deel aan de bovensectorale pilot Haagse onderwijsregio, het netwerk van huisacademies, het hrm-netwerk en het netwerk Werkgeverszaken, en houden contact met het Expertisepunt Burgerschap als landelijk aanspreekpunt voor de laatste ontwikkelingen, scholing en professionalisering.

Stimuleren van op-, om- en bijscholing (LLO)

Studenten, werknemers en bedrijven hebben een toenemende behoefte aan flexibele onderwijstrajecten en een leven lang ontwikkelen (LLO). LLO is al jarenlang een prioriteit voor Mondriaan, gezien het grote maatschappelijke belang voor alle werknemers in de regio. We verzorgen volledige bbl-opleidingen die leiden tot mbo-diploma's, maar ook mbo-certificaten voor een beroepsgericht onderdeel van de kwalificatie of een mbo-certificaat voor een keuzedeel behoren tot de mogelijkheden.

De belangrijkste punten uit ons LLO-beleid zijn:

- We zetten LLO in om andere en nieuwe doelgroepen te bereiken en om onze basiskwaliteit te verstevigen.
- We onderzoeken marktkansen en bepalen kansrijke sectoren.
- De backoffice ondersteunt LLO. Dit vraagt uniformiteit in processen vanaf interesse opwekken, via aanmelden tot certificeren, en afstemming met de diensten.
- Het aanbod kan bestaan uit (mbo-)certificaten of andere opleidingsdelen.

De kansen voor LLO verschillen sterk per sector. Het zwaartepunt ligt bij Zorg, Onderwijs en Welzijn, waar veel partners in de regio een specifiek aanbod krijgen (zie paragraaf 1.2).

In de andere sectoren is er weinig tot geen vraag naar extra onderwijsaanbod gericht op LLO, en bieden we aan wat de markt vraagt. Binnen de technieksector zorgen grote bedrijven vaak voor hun eigen scholingen en in de ICT-sector bieden spelers als Microsoft of Cisco gewilde trajecten met erkende certificaten aan. Ook in de autotechniek verzorgen dealers hun eigen scholingen. Wat resteert, is een aanbod voor deelnemers die zich willen laten omscholen richting de ICT of willen starten met basisvaardigheden voor sales of aftersales binnen de autobranche. De School voor Lifestyle Sport en Bewegen had in 2023 ruim 100 cursisten die via een keuzedeel hun bondscertificaat behaalden voor voetbal, turnen of fitness.



2.4 Innovatie met technologie en ICT

De maatschappij, de economie, de technologie en de moderne cultuur ontwikkelen zich snel en dat vereist dat het beroepsonderwijs meebeweegt en aansluit bij de tijdsgeest. Mondriaan is daar in de regio mede leidend in en participeert in landelijke onderzoeken en netwerken. Bij onze medewerkers ontstaat meer bewustwording dat evidence informed werken het uitgangspunt moet zijn bij onderwijsverbeteringen. Docenten die een masteropleiding volgen, krijgen na hun opleiding steeds vaker een onderzoekende taak of kunnen op andere manieren een wezenlijke bijdrage leveren aan complexe onderwijskundige vraagstukken.

Practoraten zijn een verbinding met de innovatie van de beroepspraktijk waarvoor het mbo opleidt, en dragen bij aan de vernieuwing van het onderwijs en het onderzoeksklimaat binnen Mondriaan. We hadden in 2023 vijf practoraten: 1) Technologie in Zorg, Onderwijs en Welzijn, 2) Food, innovation & concepts, 3) Future technician, 4) Energietransitie en 5) Nieuwe retail. Daarnaast is er een practoraat 'Vakmanschap social work' in oprichting. Dit komt voort uit het programma Spoor 22 in Rotterdam en Den Haag en is een samenwerking tussen de roc's Zadkine, Albeda en Mondriaan.

De samenwerking met LD-docenten uit de teams werkt ondersteunend. De koppeling van masterdocenten aan de practoraten en de samenhang in het op te richten Mondriaanbreed masternetwerk versterkt de beoogde innovatiekracht, kennisbasis en transfer. De kennisketen mbo-hbo-wo wordt versterkt door deelname aan hbo-kenniskringen en onderzoek zoals van NRO en ZonMw. Steeds meer wordt het mbo gevraagd te participeren in (delen van) studies en langlopend onderzoek.

Mondriaan maakt ook actief deel uit van het Kwaliteitsnetwerk MBO. Dat netwerk wisselt good practices en instrumenten uit, en werkt aan deskundigheidsbevordering. Naast de deelname aan de netwerkbijeenkomsten participeren we in de drie coalities die het netwerk heeft uitgezet op actuele instellingsoverstijgende thema's. Ook nemen we deel aan de klankbordgroep Referentiewaardenmodel. Dit levert kwaliteitsimpulsen voor een structurele verbetering in de borging van kwaliteit.

Sinds 2023 participeert Mondriaan in Npuls, een programma voor de verbetering van het onderwijs in het mbo, hbo en wo door de kansen van digitalisering beter te benutten. In het programma werken alle mbo-instellingen, hogescholen en universiteiten in Nederland de komende acht jaar samen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren, de wendbaarheid van het onderwijs te vergroten, en de digitale vaardigheden van docenten en studenten te verbeteren.



Mondriaan heeft in 2023 een Npuls-sleutelteam samengesteld. Dit team is de schakel tussen Npuls en de scholen gedurende het programma. Het team fungeert enerzijds als aanspreekpunt voor Npuls voor zaken die de school aangaan. Een van de ambities van het Npuls-programma, is dat alle mbo-, hbo- en wo-instellingen vóór 2030 een 'Center for Teaching & Learning' hebben, waar onderzoekers, docenten en medewerkers toegang hebben tot actuele kennis en onderzoeksresultaten. Hiervoor is er vanuit Npuls ook een subsidie beschikbaar. Een werkgroep binnen het sleutelteam is in 2023 gestart met het uitwerken van de plannen voor een CTL bij Mondriaan en het schrijven van de subsidieaanvraag.

2.5 Betrokken werkgever

Inclusie en behouden van talent

Mondriaan streeft ernaar een inclusieve werkomgeving te creëren waarin alle medewerkers zich welkom, ondersteund en veilig voelen. Door rekening te houden met de diversiteit en inclusie bij alles als vertrekpunt te hanteren, wil Mondriaan gelijke kansen bevorderen en het volledig potentieel van alle medewerkers maximaliseren én benutten. Mondriaan is een organisatie met een grote diversiteit aan medewerkers. We vieren de verschillen tussen mensen en erkennen de kracht van het verschil. Dit betekent dat iedereen vanzelfsprekend meedoet en iedereen een stem heeft.

Het lerarentekort is al tientallen jaren een bron van zorg. Jaarlijks vervult Mondriaan tussen de driehonderd en vierhonderd vacatures. Door de krappe arbeidsmarkt is het op dit moment ook moeilijk om deskundig ondersteunend personeel en management te vinden. We moeten dus veel energie blijven steken in vinden, binden en boeien van personeel. Dat doen we onder andere al door loopbaanperspectief te bieden, inspiratie, trots en werkplezier van medewerkers te bevorderen, en voldoende ontwikkelmogelijkheden te bieden met bijvoorbeeld een individueel scholingsbudget voor alle medewerkers. Mondriaan werft al jaren maximaal zij-instromers, om het beroepsonderwijs zo blijvend te voeden met actuele kennis en vaardigheden en ervaringen uit het werkveld. Deze instroom draagt daarnaast bij aan een oplossing voor het lerarentekort.

Maar door de maatschappelijke ontwikkelingen in de afgelopen jaren, staat ook de veerkracht van medewerkers onder druk. Werkdruk en werkdrukervaring zijn al jaren een issue in het onderwijs; dat is alleen maar meer geworden. Het voorzieningenpakket breiden we uit met onder meer scholing om medewerkers te trainen zelf de veerkracht te vergroten en ondersteuning te bieden aan teams die de werkdruk bespreekbaar willen maken. We stimuleren het vermogen om veerkrachtig om te gaan met uitdagingen, tegenslagen en veranderingen, en stimuleren doorzettingsvermogen. In de afgelopen jaren hebben we geïnvesteerd in de versterking van de pedagogisch-didactische vaardigheden van onderwijsgeveenden, en in de extra begeleiding en coaching van studenten. We blijven dit inzetten, mede als instrument voor verlaging van ervaren werkdruk. Ook hebben we de afgelopen jaren geïnvesteerd in trainingen voor leidinggeveenden om te leren omgaan met grensoverschrijdend gedrag en ongewenste omgangsvormen. Dit beleid zetten we door en versterken we de komende jaren met trainingen voor teams.

Ruimte en vertrouwen geven: Teams aan zet

Sinds oktober 2022 heeft Mondriaan de beweging ingezet richting Teams aan zet (Taz). In 2023 hebben we allerlei activiteiten ontplooid, om de autonomie van teams te vergroten en hun betrokkenheid bij het onderwijsproces te versterken. Deze activiteiten variëren van het zelfstandig verdelen van taken en kiezen van methodes, het starten van pilots voor budgetbeheer, tot het aanstellen van teamvoorzitters en het ontwikkelen van eigen plannen van inzet door teams.

We hebben een teamscan ontwikkeld om te meten hoever een team is in Taz. Deze scan is of wordt uitgevoerd bij de meeste teams, uiteraard zien we in ons roc teams in alle verschillende stadia van het Taz-proces. Sommige teams zijn experimenten gestart, zoals het toewijzen van teambudgetten, het creëren van nieuwe zorgstructuren, het ontwikkelen van eigen verbeterplannen gebaseerd op zelfevaluaties, en het zelfstandig kiezen van keuzedelen en curriculumvernieuwing. Andere experimenten omvatten het aanstellen van teamvoorzitters, het organiseren van teamdagen om verwachtingen en kaders te stellen, en het aanpassen van de organisatiestructuur om beter aan te sluiten bij de behoeften van zowel docenten als studenten.

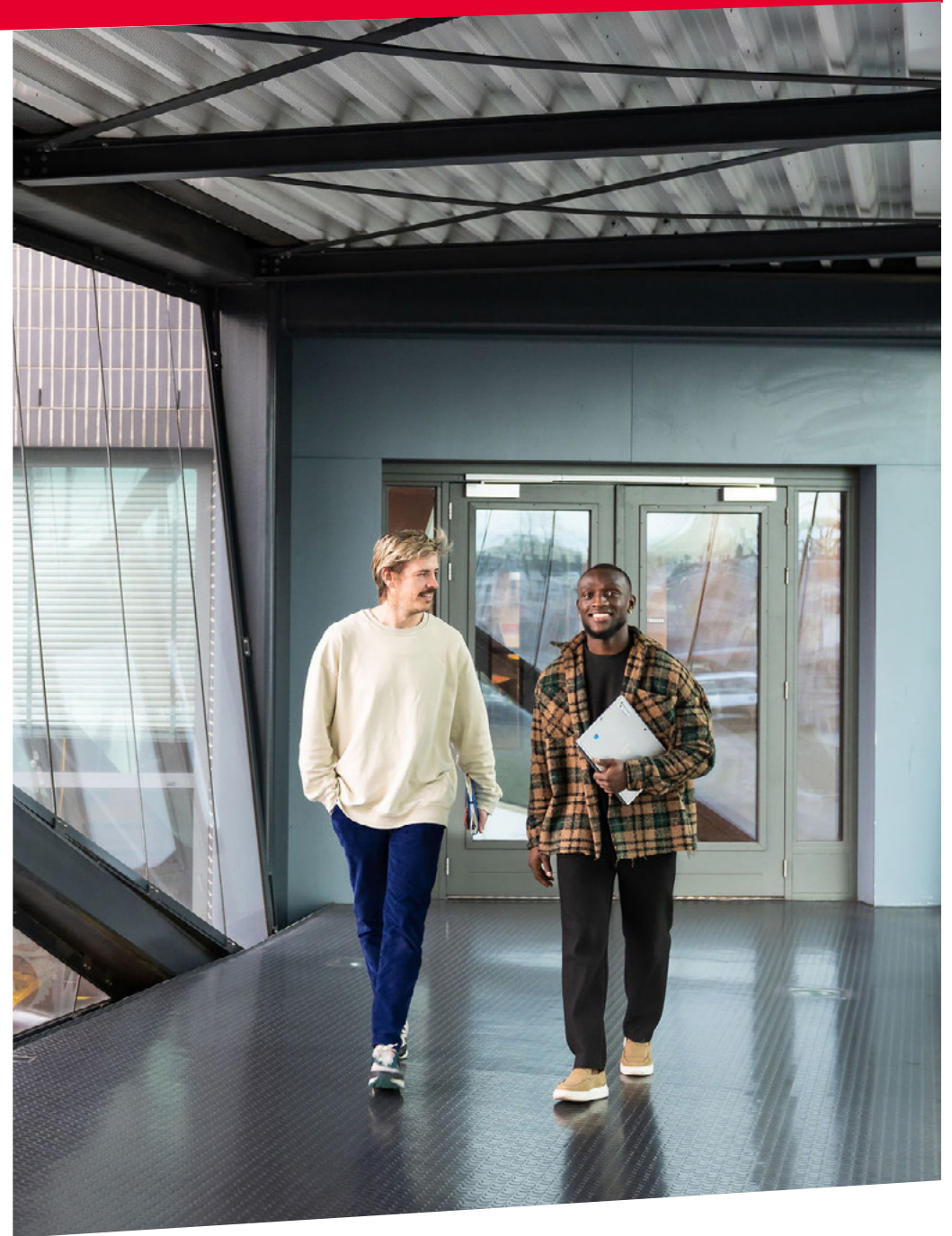
De scholen hebben gesprekken gevoerd over wederzijdse verwachtingen ten aanzien van Taz, maar de mate van succes varieert. Van teams die een helder begrip en overeenstemming bereiken over hun rollen en verantwoordelijkheden, tot teams waar het gesprek slechts een eerste stap was en misschien niet tot concrete afspraken of een gedeeld begrip heeft geleid.

2.6 Duurzame ontwikkeling in onderwijs en bedrijfsvoering

We staan midden in de samenleving en hebben oog voor de behoeften van onze studenten en omgeving. We voelen ons bij hen betrokken en willen onze verantwoordelijkheid nemen en bijdragen aan een duurzame toekomst. Mondriaan streeft naar klimaatneutraliteit en zoveel mogelijk circulaire processen. Daarnaast willen we onze studenten, medewerkers en omgeving meer bewust maken van het belang van duurzaamheid.

We zijn in de afgelopen drie jaar begonnen met de eerste stappen in onderwijs en de bedrijfsvoering. In de duurzaamheidsnotitie die met name gericht is op de bedrijfsvoering, zijn maatregelen opgenomen die geïmplementeerd zijn en gaan worden: verduurzaming van afval, inventaris en apparatuur, het 'gasloos' maken van een aantal panden en de overstap naar ledverlichting.

Ook scholen hebben mooie stappen gezet op het gebied van duurzaamheid. In steeds meer kwalificatiedossiers speelt duurzaamheid een grote rol: door de veranderingen in de maatschappij verandert de aard van bijpassende opleidingen. Vooral bij opleidingen in de mode en de techniek zijn die veranderingen evident. Met het practoraat Energietransitie spelen we hierop in. De Horeca-scholen binnen Mondriaan hebben sinds 2023 een ambassadeur duurzaamheid. Ook besteden zij in hun practoraten aandacht aan duurzaamheid. Verder zijn er diverse 'kleinere' initiatieven die bijdragen aan de doelstelling. Veel scholen schakelen bijvoorbeeld over naar digitale examinering of bannen papier zoveel mogelijk uit hun onderwijs. Ook worden studenten via projecten gestimuleerd na te denken over duurzaamheid en het oplossen van maatschappelijke problemen.



2.7 Inzet NP Onderwijsmiddelen

Vanaf medio 2021 zijn middelen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) toegekend aan Mondriaan, met als doel de door corona veroorzaakte problematiek in het onderwijs te bestrijden. Het totaal aan ingezette NPO-middelen in 2023 (de corona-enveloppe) was € 4,0 mln. Met de middelen is de lumpsum per school verhoogd, naar rato van het aantal studenten. Afhankelijk van de problematiek van de studenten binnen specifieke opleidingen en scholen is op directieniveau een keuze gemaakt op welke thema's het zwaartepunt van de inzet van middelen ligt.

De scholen konden hiermee naar eigen inzicht de gealloceerde middelen inzetten voor de vraag van de studenten. Alle ondersteunende activiteiten hadden als doel de achterstanden of negatieve impact die nog steeds merkbaar was ten gevolge van corona terug te dringen.

Subsidie Nazorg

In 2021 en 2022 is het coronasteunpakket 'Extra begeleiding laatstejaars en nazorg' beschikbaar gesteld door de overheid, los van het NPO. In 2023 is dit steunpakket opgevolgd door de subsidie 'Nazorg'. De middelen à € 0,6 miljoen, zijn toegekend aan het project 'Op Weg Naar Werk' dat zich richt op begeleiding na diplomering en aansluiting richting werk of vervolgonderwijs. Hiermee zijn ruim 600 alumni op weg geholpen. Ook voor 2024 en voor 2025 is al subsidie aangevraagd en toegekend.

Organisatie en verantwoording

Net als voorgaande jaren heeft Mondriaan ook in 2023 de organisatie en verantwoording van de inzet van de middelen vanuit het NPO bij de scholen (schooldirectie en docenten) zelf gelegd. De scholen kunnen de middelen naar wens en behoefte inzetten. Maatwerk op studentenniveau is daarbij leidend. De besteding van de middelen vanuit de coronasteunpakketten wordt centraal gemonitord door een NPO-regiegroep, met daarin een MT-vertegenwoordiging vanuit de onderwijsdirecteuren en de directeur financiën.

Inzet middelen

Om de effecten van corona op het onderwijs goed te blijven volgen, hanteren we dezelfde thema-indeling als in 2022, namelijk:

1. soepele in- en doorstroom;
2. welzijn studenten en sociale binding met de opleiding;
3. ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages;
4. aanpak jeugdwerkloosheid.

Activiteiten gericht op het thema 4 werden in 2023 gedeeltelijk uitgevoerd vanuit de subsidie 'Nazorg'. Afgelopen jaar richtten de vanuit de NPO-middelen bekostigde activiteiten zich voornamelijk op de thema's 1, 2 en 3.

De negatieve impact van corona op studentenwelzijn was ook in 2023 merkbaar. Nog steeds werd er extra aandacht gegeven aan de groepsprocessen in de klassen, schoolse afspraken en het omgaan met demotivatie en somberheid.

Tabel 2.1 Indicatieve begroting aanpak onderwijsachterstanden

	thema	bedrag
		€
1	soepele in- en doorstroom	970.593
2	welzijn studenten en sociale binding met opleiding	1.719.860
3	ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages	1.093.930
4	aanpak jeugdwerkloosheid	302.272
	totaal	4.086.655
Soepel doorstroom Door het aanbieden van extra bijlessen van zowel theoretische vakken als praktische vaardigheden naast het reguliere rooster en tijdens de vakanties. Dit om achterstanden weg te werken en de doorstroom te bevorderen.		
Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding Door het aanbieden van laagdrempelige individuele coaching, het inzetten van Studiehuisen waar een rustige leeromgeving wordt aangeboden, het ontwikkelen van de Sociale Kaart waarmee studenten snel en professioneel worden geholpen wanneer er sprake is van mentale, sociale en persoonlijke problematiek. Het inzetten van interne en externe jongerencoaches.		
Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages Door het aanbieden van alternatieve stages of vervangende opdrachten. Het inzetten van een Businessscout om het aantal stageplekken uit te breiden. Extra ondersteuning bieden aan kwetsbare studenten.		
Aanpak jeugdwerkloosheid Door de studenten intensiever te begeleiden naar een vervolgstudie en/of werk en de relatie met het bedrijfsleven en de gemeente te verstevigen. Inzet van extra coaching- en Empowermentlessen.		

Resultaten

Daar waar positieve effecten worden opgemerkt integreren scholen de programma's binnen hun reguliere onderwijs. Desalniettemin blijft het lastig om de concrete effecten van de diverse programma's in kengetallen uit te drukken. Het positieve effect vanuit het project 'Op Weg Naar Werk' is beter aantoonbaar, omdat dit een schooloverstijgend project is. Hierdoor zijn de effecten inzichtelijk en meetbaar.



Hoofdstuk 3

Bedrijfsvoering

3. Bedrijfsvoering

In dit hoofdstuk beschrijven we de belangrijkste gebeurtenissen op het gebied van bedrijfsvoering. In paragraaf 3.1 gaan we in op de personele en professionele ontwikkelingen. In paragraaf 3.2 komen facilitaire zaken en IT aan de orde.

3.1 Medewerkers

Personele ontwikkelingen

Eind 2023 werkten bij Mondriaan 2.394 medewerkers, een afname van 1 procent ten opzichte van 2022. De instroomratio was 11,2 procent, terwijl de uitstroomratio 12,2 procent bedroeg. Kortom, het personeelsbestand nam met 1 procent af.

Het lukt Mondriaan, mede door de inspanningen op het gebied van werving / arbeidscommunicatie, dankzij goed gewaardeerd werkgeverschap en het opleiden van zittend en toekomstig personeel, om de personeelsbezetting op peil te houden. Binnen de huidige krappe arbeidsmarkt kent ook Mondriaan functies en vakgebieden waarvoor dit lastiger is dan voor andere.

In totaal verlieten 295 medewerkers de organisatie. 15 procent van de uitstroom bestond uit medewerkers die met (keuze)pensioen gingen. Door (keuze)pensionering vertrokken er 44 medewerkers, vergeleken met 50 medewerkers in 2022. De uitstroom door (keuze)pensionering zal de komende jaren afnemen, om vervolgens vanaf 2026 weer toe te nemen. Het grootste deel van de uitstroom, ruim 55 procent, was op eigen verzoek van de medewerker. De rest betrof medewerkers met een tijdelijke aanstelling en langdurig zieken in de WIA.

Net als de meeste onderwijsinstellingen heeft Mondriaan relatief veel oudere medewerkers. Dit komt omdat met name docenten en instructeurs vaak op oudere leeftijd als zij-instromer aan de slag gaan in het mbo. De gemiddelde leeftijd in 2023 was 47,5 jaar, een stijging van 0,7 jaar ten opzichte van 2022.

Tabel 3.1 Omvang personeelsbestand eind 2023

	2023				2022			
	medewerkers	%	fte's	%	medewerkers	%	fte's	%
scholen	1.840	77	1.471	74	1.892	78	1.531	76
diensten	554	23	506	26	526	22	481	24
totaal	2.394	100	1.978	100	2.418	100	2.012	100

Tabel 3.2 Personeelsgroei 2023

	2023
instroomratio	11,2%
uitstroomratio	-12,2%
personeelsverloop	-1,0%

Teams aan zet

Teams aan zet (Taz). Dat is het motto van de voornaamste organisatieontwikkeling binnen Mondriaan. In het najaar van 2021 zijn we hiermee van start gegaan. Met als doel verantwoordelijkheden en bevoegdheden zo laag mogelijk in de organisatie beleggen. Zo kunnen professionals hun expertise maximaal inzetten om te zorgen voor goed onderwijs. Aan Taz ligt de overtuiging ten grondslag dat professionals in teamverband tot betere resultaten komen. En dat teams die ruimte ervaren, meer verantwoordelijkheid willen en kunnen nemen. Bovendien wordt het leren en ontwikkelen van individuele medewerkers in teamverband versterkt. Medewerkers leren niet alleen in een formele trainingssetting, maar ook informeel, tijdens het werken met elkaar. In 2023 begon het gesprek over Teams aan zet meer op gang te komen in diverse scholen en diensten. Vaak werd dit proces begeleid door een externe organisatie: de Veranderbrigade.

In september 2023 werd een richtlijn gepubliceerd, bedoeld als leidraad voor de teams. Er werd afgesproken dat in alle teams gesprekken zouden plaatsvinden over het doel en de bevoegdheden van de teams. Elk team zou een teamscan uitvoeren om inzicht te krijgen in de mogelijkheden en belemmeringen voor samenwerking. En elk team zou een experiment uitvoeren met een niet eerder verkregen mandaat.

Teams aan zet wordt ondersteund door een interne structuur met een klankbordgroep, betrokkenheid van de diensten OOA en HRM, veel afstemming met en inbreng van de Ondernemingsraad en training/scholing van teams. Ook is in 2023 de managementstructuur aangepast in lijn met Teams aan zet. Bijna alle scholen krijgen nu, naast een schooldirecteur, ook een adjunct-schooldirecteur, en grote of complexe scholen zelfs twee. Daarmee borgen we voor de 'plat' georganiseerde teams dat individuele medewerkers in beeld blijven en aandacht krijgen vanuit de lijn.

Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid

Mondriaan streeft ernaar een inclusieve leer- en werkomgeving te creëren waarin alle studenten en medewerkers zich welkom, ondersteund en veilig voelen. Door rekening te houden met de diversiteit en inclusie bij alles als vertrekpunt te hanteren, wil Mondriaan gelijke kansen bevorderen en het volledig potentieel van alle studenten en medewerkers maximaliseren én benutten. Mondriaan is een organisatie met een grote diversiteit aan studenten en medewerkers. We zien en waarderen de verschillen tussen mensen en erkennen de kracht van het verschil. Dit betekent dat iedereen vanzelfsprekend meedoet en iedereen een stem heeft.

Het afgelopen jaar zijn verschillende activiteiten ondernomen, waaronder:

- De inclusie-jaarkalender biedt een overzicht van belangrijke data en evenementen die betrekking hebben op diversiteit, inclusie en gelijke behandeling. Hierin wordt aandacht besteed aan religieuze vieringen van verschillende geloven (onder het motto 'weet wat men viert'), maar ook aan dagen rondom gelijke beloning, anti-discriminatie, etc.

- In maart 2023 gaf hoogleraar Paul Scheffer een presentatie waarbij met het managementteam, de Ondernemingsraad en de Centrale Studentenraad gesproken werd over onderwijs in een grootstedelijke context en het belang van wederkerigheid tussen diverse groepen.
- De Sign Language Coffeabar deelde koffie uit op alle locaties van Mondriaan tijdens de Week tegen Racisme en Discriminatie, in maart 2023. Hiermee werd aandacht gevraagd voor de positie van slechthorenden en doven, een groep die vaak over het hoofd wordt gezien als het gaat om diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid. Ook werd in deze week input verzameld bij studenten en medewerkers over wat zij zelf kunnen doen om discriminatie en racisme tegen te gaan.
- In mei 2023 werd het Haags Manifest Gelijke stagekansen ondertekend aan de Koningin Marialaan. Deze samenwerking heeft tot doel de initiatieven tegen stagediscriminatie te versterken in de regio Haaglanden.
- Ook in mei 2023 gaf onderzoeker Ingeborg Kroese een presentatie tijdens een bijeenkomst voor alle medewerkers van Mondriaan, over inclusief onderwijs en het wegnemen van barrières naast het bieden van extra ondersteuning.
- Veel teams en medewerkers hebben trainingen gevolgd in 'deep democracy', een methode voor inclusieve besluitvorming en conflicthantering.

Het opstellen van een concept-beleidsnotitie Diversiteit, Inclusie en Gelijkwaardigheid, de organisatie-ontwikkelrichting Teams aan zet en de inspanningen op het gebied van studentenmedezeggenschap en -participatie dragen ook bij aan inclusie.

Professionele ontwikkeling

Het opleiden van mensen is een krachtig instrument om te zorgen voor voldoende, kwalitatief goed toegeruste medewerkers, zowel in het onderwijs als in ondersteunende functies.

Gebruik van de Mondriaan Academie

In 2022 werd de online leeromgeving 'Mijn Mondriaan Academie' gelanceerd door de Mondriaan Academie. Dit platform biedt medewerkers de mogelijkheid om 24/7 terecht te kunnen met hun persoonlijke ontwikkelingsvragen. Daarnaast fungeert de online omgeving als een instrument voor leidinggevend en medewerkers om gesprekken te voeren over loopbaanontwikkeling, professionalisering en een leven lang ontwikkelen (LLO). Alle medewerkers van Mondriaan kunnen in deze omgeving (gratis) e-learnings volgen, assessments uitvoeren, deelnemen aan webinars en zich inschrijven voor trainingen op locatie.

De Mondriaan Academie vervult ook een 'makelaarsfunctie'. Leidinggevend en teams kunnen advies en scholing aanvragen. Met name directeuren maken gebruik van deze bemiddelende functie. Dit betekent dat opleidingen en trainingen worden ingekocht na een grondig onderzoek bij zowel vrager als aanbieder. De Mondriaan Academie beschikt niet over eigen trainers. Af en toe worden medewerkers van Mondriaan ingezet.

Via de Mondriaan Academie kunnen ook assessments worden aangevraagd voor selectieprocedures, bijvoorbeeld voor de functies van LD en adjunct-schooldirecteur. Dit assortiment wordt in de loop van 2024 uitgebreid.

Loopbaanpaden in de online leeromgeving

De Mondriaan Academie biedt loopbaanpaden aan voor LB-, LC- en LD-docenten. In de loop van 2024 zullen er loopbaanpaden beschikbaar zijn voor alle functies binnen het functiegebouw van Mondriaan. Deze loopbaanpaden bevatten adviezen voor professionele ontwikkeling, die zowel uit e-learning als klassikale trainingen bestaan. De leeractiviteiten zijn onder andere gebaseerd op de functieprofielen van Mondriaan.

Nederlands, rekenen en burgerschapsprogramma

Momenteel zijn er verschillende kwesties rondom de zogenaamde REN-vakken (Rekenen, Engels, Nederlands) en Burgerschap. Minister Dijkgraaf heeft het Expertisecentrum Beroepsonderwijs (ECBO) gevraagd een onderzoek uit te voeren, omdat er op dit moment geen alomvattend beeld bestaat van de professionele achtergrond van docenten die deze vakken geven. En evenmin van de afwegingen die mbo-instellingen maken bij het inzetten van deze docenten.

Daarnaast kampt het mbo, waaronder dus ook onze organisatie, met een tekort aan docenten Nederlands. Er zijn te weinig bevoegde kandidaten, en we zien dat er weinig jongeren kiezen voor dit vak als zij na de middelbare school de lerarenopleiding gaan volgen. In het voorjaar van 2024 wordt duidelijk aan welke eisen de profielen van docenten voor algemeen vormende vakken moeten voldoen, mede op basis van het eerdergenoemde onderzoek. Om ons hierop voor te bereiden, hebben we een breed aanbod ontwikkeld, dat zowel online als klassikaal wordt aangeboden. Een belangrijk voorbeeld is de module Vakdidactiek Nederlands, in samenwerking met de Hogeschool Rotterdam. Hier kunnen docenten naast een certificaat ook accreditatiepunten behalen voor de lerarenopleiding Nederlands: de zogenaamde microcredentials. In het najaar van 2024 verwachten we een soortgelijk traject aan te bieden voor het vak rekenen.

Management Development

Gedurende het jaar organiseert de Mondriaan Academie masterclasses en workshops voor het management en voor high potentials. De workshops worden gegeven door school- en dienstdirecteuren en de masterclasses worden verzorgd door experts vanuit verschillende organisaties. Dit aanbod wordt steeds positief beoordeeld. Een toevoeging aan het programma zijn de keynotes: lezingen van ongeveer 90 minuten door erkende experts, zoals trendwatchers op het gebied van diversiteit en inclusie. Alle masterclasses, keynotes en workshops hebben een duidelijke link met de strategische agenda. Daarnaast is de Academie medeorganisator van het MD-traject voor school- en adjunct-directeuren, waarvoor drie bijeenkomsten per jaar plaatsvinden.

Zij-instroom

Mondriaan verwelkomt graag zij-instromers: toekomstige docenten met actuele vakkennis en ervaring in het werkveld. De Mondriaan Academie biedt advies bij de diplomawaardering van deze nieuwe medewerkers, zodat zowel de medewerker als de directeur weet of een opleidingstraject nodig is om bevoegd te zijn voor het mbo. Indien een opleiding nodig is, organiseert Mondriaan een 'in company'-opleidingstraject, verzorgd door Hogeschool Rotterdam. In dit traject kunnen zij-instromers hun Pedagogisch Didactisch Getuigschrift (PDG) behalen.

Na een succesvolle pilot van de 'Pre-PDG' wordt aan zij-instromers, die enige tijd moeten wachten op een PDG-opleidingsplek, een kort programma aangeboden ter ondersteuning bij het lesgeven. Dit programma omvat naast onderwijskundige vakken ook intervisie en persoonlijke coaching. Daarnaast zijn er medewerkers die de verkorte lerarenopleiding volgen, zoals aangeboden door verschillende hogescholen. Mondriaan biedt ook een eigen opleiding Instructeur MBO aan, waar ook instructeurs van andere roc's kunnen deelnemen. In totaal waren er in 2023 120 zij-instromers bezig met de PDG, waarvan er 30 ook afgelopen jaar zijn gestart. Daarnaast zijn er 22 mensen gestart met de opleiding Instructeur MBO.

Leerfestival voor ondersteuners

In 2023 ontstond binnen de scholengroep Zorg, Onderwijs en Welzijn het idee om iets bijzonders te organiseren voor de ondersteuners. Men kwam op het idee om jaarlijks een speciale dag aan te bieden, vergelijkbaar met de studiedagen voor docenten. Kennismaking en gezamenlijk leren staan hierbij centraal, binnen een gevarieerd programma. De eerste editie werd zeer positief ontvangen door de deelnemers, zowel qua inhoud als organisatie. Dit initiatief werd mede mogelijk gemaakt door de Mondriaan Academie. In 2024 zullen er meer van dit soort leerfestivals gehouden worden voor verschillende scholengroepen.

Mondriaan als opleidingsschool

In de Opleidingsschool Mondriaan werken het Instituut voor Lerarenopleidingen van de Hogeschool Rotterdam en Mondriaan samen aan het opleiden van nieuwe docenten. Dit partnerschap biedt studenten van de Hogeschool Rotterdam de mogelijkheid om als docent-in-opleiding (dio) aan de slag te gaan op een stageplek die nauw aansluit bij het programma van hun lerarenopleiding, en tegelijkertijd goed aansluit bij het mbo-onderwijs. Voor Mondriaan biedt de Opleidingsschool een kans om nieuwe medewerkers aan te trekken met ervaring in het mbo, en zo het lerarentekort aan te pakken.

In het schooljaar 2022-2023 waren er 228 deelnemers actief binnen de Opleidingsschool: 131 dio's die een initiële lerarenopleiding volgen en 97 zij-instromers. In 2023 is de Opleidingsschool ook gaan samenwerken met Hogeschool Leiden; hiervoor is in 2022 een intentieverklaring ondertekend.

Regeling stagevergoeding

Per 1 april 2023 heeft Mondriaan de stagevergoeding aangepast, vooruitlopend op de verplichte stagevergoeding volgens de cao. Net als bij de rijksoverheid is het opleidingsniveau en leerjaar van de stage niet meer relevant en ontvangt elke stagiair hetzelfde bedrag. Alle stagiairs krijgen bij een stageperiode langer dan 1 maand een stagevergoeding van € 747,- bruto per maand bij fulltime inzet. Deze regeling is niet van toepassing op snuffelstages. Mondriaan maakt dus geen onderscheid meer op basis van opleidingsniveau; alle stagiairs zijn voor ons even belangrijk.⁷

Formatiebeleid en functiemix

In juli 2021 is het Mondriaan Formatiebeleid vastgesteld, met instemming van de Ondernemingsraad. Met dit beleid wil Mondriaan een kwaliteitsslag maken, de carrièremogelijkheden van medewerkers bevorderen en Teams aan zet verder ontwikkelen. Dit wordt grotendeels gefinancierd uit de voormalige salarismixgelden. Het formatiebeleid omvat de volgende aspecten met betrekking tot carrièremogelijkheden voor docenten:

- De functie van LC-docent is de spilfunctie binnen de onderwijsteams.
- Er zijn diverse hoger ingeschaalde onderwijsgevende functies toegevoegd aan het functiegebouw, waaronder LD, LE en hoofdinstructeur in schaal 10.
- Er wordt een functiemix voor docentfuncties geïmplementeerd, van 24,5-29 procent LB, 60 procent LC, 10-15 procent LD en 0,5-1 procent LE (realisatie in drie jaar).
- Het instrument van (strategische) personeelsplanning (SPP) wordt geïntroduceerd om het beleid op school- en dienstniveau uit te voeren en op concernniveau meerjarig te kunnen plannen.

Per 1 september 2023 is gestart met de invulling van de functiemix. De verhouding tussen de verschillende docentfuncties in 2022 en 2023 is te vinden in onderstaande tabel.

Tabel 3.3 Functiemix docentfuncties

functieschaal	2023		2022	
	fte's	%	fte's	%
LB	374	39,8	570	57,7
LC	536	57,1	407	41,2
LD	29	3,1	2	0,2
LE	0	0,0	0	0,0
LIO			8	0,9
totaal	939	100,0	987	100,0

In 2022 werden de 'salarismixdocenten', oftewel docenten met een LB-functie en een LC-betaling, nog meegeteld bij de LC-functies. Vanaf 2023 is dit niet langer het geval. Het overgrote deel van deze docenten is gedurende het schooljaar 2022-2023 benoemd in een LC-functie.

Leraren- en personeelstekort

De arbeidsmarkt wordt momenteel geconfronteerd met structurele schaarste. Binnen het mbo zien we een verschuiving. Waar voorheen vooral vacatures voor docenten moeilijk te vervullen waren, zien we dat ook vacatures voor niet-onderwijsgevend personeel (zowel in ondersteunende als leidinggevende functies) steeds lastiger te vervullen zijn. In vergelijking met het primair en voortgezet onderwijs zijn de problemen nog steeds minder groot. Toch merkt ook Mondriaan dat het steeds meer moeite kost om voldoende en geschikte nieuwe collega's te vinden, binden en boeien. Dat geldt vooral voor de sectoren ICT, techniek en de zorg.

Het wordt steeds belangrijker om nieuwe doelgroepen aan te boren en de bekendheid van het mbo als interessante werkgever in de regio Haaglanden te vergroten. Een groot deel van de nieuwe leraren in het mbo komt namelijk niet voort uit de traditionele lerarenopleidingen, maar uit het bedrijfsleven en de werkvelden waarvoor Mondriaan opleidt. Dit vraagt om intensieve samenwerking met partners, de gemeente Den Haag en een versterkte inzet om het mbo-onderwijs als interessante werkgever te promoten.

Onderwijsregio

Naast de eigen inspanningen om het leraren- en personeelstekort aan te pakken, speelt Mondriaan een actieve rol in de Onderwijsregio Haaglanden. Deze regio richt zich op de samenwerking tussen schoolbesturen, lerarenopleidingen en de beroepsgroep binnen de regio Haaglanden om te zorgen voor voldoende en (blijvend) goed opgeleid onderwijspersoneel.

Door gezamenlijk te focussen op werving, matching, opleiding en begeleiding, en het blijvend professionaliseren van onderwijspersoneel, streven we naar een vermindering van het lerarentekort in Den Haag en omstreken. Door de krachten te bundelen en nauw samen te werken met andere onderwijsinstellingen en partners, dragen we bij aan een positieve verandering in het aantrekken en behouden van leraren in de regio.

Mondriaan is sinds de zomer van 2023 aangesloten bij de pilot Onderwijsregio Haaglanden, die is toegekend door het ministerie van OCW.

⁷ Voor leraren in opleiding (LIO's, 4e jaar) en andere studenten van lerarenopleidingen geldt een aparte vergoedingsregeling.

Personeelsraadgever

Op initiatief van de Ondernemingsraad is vanaf september 2023 twee dagen per week een personeelsraadgever werkzaam bij Mondriaan. Deze personeelsraadgever staat klaar voor alle medewerkers van Mondriaan. Medewerkers kunnen er op een informele en vertrouwelijke manier terecht voor vragen over hun werksituatie en/of rechtspositie. De personeelsraadgever biedt een luisterend oor, verstrekt informatie en advies over werkgerelateerde zaken, en bemiddelt in (dreigende) conflictsituaties.

De personeelsraadgever is een onafhankelijke en onpartijdige adviseur en bemiddelaar, die direct aan het College van Bestuur rapporteert. Vanuit deze onafhankelijke positie helpt de personeelsraadgever beide partijen 'het goede gesprek' te voeren c.q. het conflict op te lossen.

Het aanstellen van een personeelsraadgever is bedoeld om werkgerelateerde vragen, klachten en (dreigende) arbeidsconflicten op een informele wijze op te lossen, voordat ze escaleren of juridische stappen vereisen. Dat is een gemeenschappelijk belang voor werkgever en werknemer. De aanstelling van de personeelsraadgever is een pilot voor een jaar.

Van september tot en met december 2023 heeft de personeelsraadgever in totaal 31 meldingen ontvangen. In 26 gevallen was er behoefte aan een luisterend oor en het verstrekken van informatie en advies, terwijl er vijf keer bemiddeling heeft plaatsgevonden. Bijna alle meldingen gaan in de kern over de manier van communiceren en stijl van leidinggeven, waardoor sommige medewerkers zich onvoldoende gezien of gehoord voelen. De personeelsraadgever streeft ernaar hieraan bij te dragen.

Banenafsprak

In 2023 waren er 15 medewerkers met een registratie in het doelgroepenregister werkzaam bij Mondriaan. Samen vervulden zij in totaal 12,76 voltijdbanen van 36,87 uur. Dit komt neer op het realiseren van 18,44 banen van 25,5 uur volgens de banenafsprak. Hoewel dit een positieve stap is, blijft het resultaat achter bij de gestelde doelstellingen van de quotumregeling.

De quotumregeling was oorspronkelijk bedoeld als een stimulans voor werkgevers om banen te creëren voor mensen uit de doelgroep, als de jaarlijkse taakstelling niet zou worden gehaald. Echter, in de praktijk bleek deze regeling voor werkgevers te complex. Op verzoek van de Tweede Kamer is daarom besloten om de quotumregeling tijdelijk stop te zetten, in afwachting van een nieuw systeem. Deze opschorting blijft van kracht tot ten minste 1 januari 2026.

Aanpak ziekteverzuim

Het ziekteverzuim bij Mondriaan steeg van 7,3 procent in 2022 naar 7,8 procent in 2023. De verzuimdoelstelling van 6,0 procent is daarmee niet gehaald. De meldingsfrequentie is ten opzichte van 2022 gedaald van 1,4 naar 1,3 keer per jaar. De toename van het verzuimpercentage wordt met name veroorzaakt door een stijging van het verzuim dat langer dan 41 dagen duurt. Het kortdurend verzuim (van één tot en met zeven werkdagen) is gedaald, terwijl het middellange verzuim min of meer stabiel is gebleven.

Het registreren van verzuimoorzaken is voorbehouden aan de bedrijfsarts, waardoor het lastig is om de precieze redenen van de stijging van het verzuimpercentage vast te stellen. Uit gesprekken met de bedrijfsartsen komt naar voren dat zij een toename zien van psychische klachten, waarbij het herstel doorgaans langer duurt in vergelijking met fysieke klachten. Mogelijke oorzaken voor deze toename:

- Het lijkt op te vallen dat met name jonge en startende docenten opstartproblemen ervaren na de coronaperiode, vooral op gebieden als samenwerken, werken in een prikkelrijke omgeving, omgaan met het gedrag van studenten, en het gevoel van minder 'regelmogelijkheden' dan tijdens de coronaperiode.
- Ervaren werkdruk als gevolg van verzuimende collega's en krapte op de arbeidsmarkt.
- Studenten lijken na de coronapandemie minder gesocialiseerd te zijn, wat resulteert in een grotere behoefte aan aansturing. Dit vraagt om meer energie van het onderwijsgevend personeel.
- Er zijn relatief veel wisselingen geweest in het management. Dit heeft een negatief effect op het voorkomen van verzuim en de continuïteit en kwaliteit van de verzuimbegeleiding.

Verder lijkt het herstel langer te duren in gevallen waarbij sprake is van een primaire aandoening in combinatie met coronaklachten. Bij verzuim kan de leidinggevende samen optrekken met de bedrijfsarts, HR-adviseur, bedrijfsmaatschappelijk medewerker, coach en arbeidsdeskundige. Er worden regelmatig sociaal-medische overleggen gehouden om langdurig verzuim te bespreken. Hierin wordt ook aandacht besteed aan frequent verzuim en preventie.

In 2023 is gestart met trainingen en begeleiding door Hera, een externe organisatie die ondersteuning biedt bij het verminderen van verzuim, bijvoorbeeld via trainingen aan leidinggevend. De focus ligt hierbij op warm zakelijk leiderschap, het bevorderen van werkplezier en het streven naar duurzame inzetbaarheid.

(Bovenwettelijke) WW-uitkering

Mondriaan is verplicht eigen risicodragers voor de (B)WW. Dit betekent dat Mondriaan de (B)WW-kosten van werkloze ex-werknemers betaalt en in het verlengde daarvan wettelijk verantwoordelijk is voor hun re-integratie. De ondersteuning van de ex-werknemers bij het vinden van nieuw werk wordt verzorgd door een medewerker van Mondriaan. Hierbij worden soms externe begeleidingstrajecten of re-integratieactiviteiten ingekocht.

In 2023 zijn er in totaal 27 medewerkers ingestroomd in de WW. De totale caseload voor (B)WW bedroeg 44 personen, waarvan twee langdurig zieken. Tijdens ziekte blijft de WW-uitkering gedurende dertien weken doorlopen, maar deze kosten komen niet voor rekening van Mondriaan. Na deze dertien weken vervalt ook de re-integratieverplichting van Mondriaan. Als mensen ziek zijn gedurende de periode van de BWW, is Mondriaan echter wel verantwoordelijk voor de kosten. De totale kosten van de (B)WW-uitkeringen waren in 2023 ruim € 571 mln.

Salarisverhoging cao

Een maand na het verstrijken van de cao-mbo (1 mei 2023) kwamen de MBO Raad (namens de werkgevers) en de vakbonden (namens de werknemers) alsnog tot een onderhandelaarsakkoord. Het grootste deel van dit akkoord bestond uit een stapsgewijze salarisverhoging. Deze stapsgewijze salarisverhoging zag er als volgt uit:

- Vanaf 1 juli 2023 is elke salaristrede verhoogd met een vast bedrag van € 100,- bruto per maand. Vervolgens is dit nieuwe salarisbedrag met 4,57 procent verhoogd. Dit betekent dat de lagere salarisschalen in totaal een hoger percentage salarisverhoging hebben ontvangen.
- In augustus 2023 ontving iedere medewerker die op 1 juli 2023 in dienst was een eenmalige pensioengevende uitkering van € 1.000,- bruto. Parttimers ontvingen dit bedrag naar rato van hun dienstverband.
- 1 januari 2024 is er een salarisverhoging van 3 procent doorgevoerd.
- Na de verhoging van 4,2 procent die de mbo-medewerkers al ontvingen in juli 2022, werden de lonen in 2023 gemiddeld met 10 procent verhoogd. Hiermee volgt de mbo-sector de trend van loonstijgingen in de rest van het onderwijs en andere sectoren.

Deze loonstijgingen waren onder meer een reactie op de inflatie. In lijn hiermee heeft Mondriaan in januari 2023 alle medewerkers voor de tweede keer een bescheiden bedrag betaald. Enerzijds als blijk van waardering, maar ook als tegemoetkoming voor de gestegen kosten.

Reisbalans

Per 1 september 2023 gebruikt Mondriaan de app Reisbalans voor het beheren van reiskosten voor woon-werkverkeer, het indienen van declaraties voor dienstreizen, en het aanvragen van thuiswerkvergoedingen. Een belangrijke stap in de zelfservice van medewerkers en leidinggevenden. Reisbalans is een webbased programma waarmee medewerkers eenvoudig declaraties kunnen indienen en gebruik kunnen maken van een mobiliteitskaart voor het openbaar vervoer.

Aanleidingen om Reisbalans te gebruiken waren:

- De cao-verplichting om de kosten van openbaar vervoer volledig te vergoeden.
- Het bieden van flexibiliteit aan medewerkers in hun vervoerskeuze, zonder al te veel administratie.
- De behoefte aan een gebruikersvriendelijk en minder arbeidsintensief systeem voor het declareren van dienstreizen.
- Het vereenvoudigen van de aanvraag van thuiswerkvergoedingen, zonder het stopzetten van de reiskostenvergoeding voor die dag of aanpassing van het werkrooster.
- Het stimuleren van fietsen door een hogere kilometervergoeding aan te bieden.

Na een aantal opstartproblemen bij de implementatie, hebben zowel medewerkers als leidinggevenden uiteindelijk positieve ervaringen met Reisbalans.



Feest

Het is van groot belang om de inzet van medewerkers te waarderen en successen te vieren. Daarom organiseren we talloze vieringen, voornamelijk op decentraal niveau. Deze vieringen variëren van Kerstmis tot examenvieringen en van einde-schooljaarsuitjes tot andere evenementen. Na de beperkingen in de coronaperiode was het in juni 2022 tijd voor een groot Mondriaan-feest. Ook in juni 2023 werd er weer een geslaagd medewerkersfeest gehouden met 1.500 deelnemers, inclusief eten, muziek, de gelegenheid om de dansvloer op te gaan en met collega's bij te praten. Vanaf 2024 zal er tweejaarlijks een feest worden gehouden. In het andere jaar organiseren we een intern symposium voor alle medewerkers: een festival van leren en inspiratie.

3.2 Facilitaire zaken, aanbestedingen, veiligheid en IT

Huisvesting

Op 6 juni werd naast sporthal Brasserskade, het Chris van Leeuwenveld officieel geopend: een multifunctioneel kunstgrasveld voor diverse sportactiviteiten. Dit sportveld is ook toegankelijk voor inwoners uit de buurt. Zo leveren we een positieve bijdrage aan een gezonde wijk.

Na de zomervakantie is de Helenastraat 11 heropend, nadat er in september 2022 een brand had gewoed. Na de zomervakantie hebben we zes semipermanente lokalen in gebruik genomen om de krapte in de lokalen aan de Vondellaan op te lossen. Eind 2023 is het circulaire bouwproject, de Vaz Diasdreef 5, afgerond. Per 8 januari 2024 is deze nieuwe locatie geopend voor gebruikers.

Technisch gebouwenbeheer en duurzaamheid

Op 20 juni is het eerste duurzame buitenlokaal, het Groen Lokaal, gerealiseerd. Studenten leren hier koken met een duurzame buitenkeuken en gebruiken daarbij producten uit eigen tuin. In dit lokaal is ook een tank van 10.000 liter geplaatst voor de opslag van hemelwater. Dit water gebruiken we om de tuinen te bewateren.

De Koningin Marialaan en de Meppelweg zijn volledig van het gas af gegaan. Dat leidde in de eerste maand (oktober) al tot een 10,8 procent lagere CO₂-emissie. In de komende tijd werken we plannen uit om ook de overige panden van het gas af te halen. Op alle campussen zijn zonnepanelen geplaatst. Door deze nieuwe zonnepanelen wordt ongeveer 15 procent van de energie duurzamer opgewekt. Daardoor wordt ook de CO₂-uitstoot aanzienlijk verminderd.

Een greep uit de overige verbeterlagen op het gebied van duurzaamheid:

- De optimalisatie van het Gebouwbeheersysteem voorkomt zoveel mogelijk (warmte)verspilling en creëert een beter binnenklimaat voor medewerkers en gebruikers.
- De plaatsing van CO₂-sensoren, die de luchtkwaliteit meten en zo de vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van gebruikers optimaliseren.
- De overgang naar ledverlichting. Op Helenastraat 11 is al nieuwe ledverlichting gerealiseerd. Op het Leeghwaterplein en Tinwerf is met plaatsing gestart (dit project wordt in 2024 afgerond).
- De plaatsing van laadpalen voor elektrische auto's en e-bikes op alle campussen.
- De transitie van plastic bekertjes naar kopjes.
- De ontkalking van het water, waardoor minder schoonmaakmiddel nodig is.
- De plaatsing van PET-mans, een opvangmechanisme om blikjes/flessen te verzamelen.

Aanbestedingen

Zoals ieder jaar heeft Mondriaan in 2023 diverse aanbestedingen doorlopen, zowel meervoudig onderhands als Europees. Er werden onder andere aanbestedingen uitgeschreven voor voeding, audiovisuele middelen, onderhoud van netwerkcomponenten, websites voor vavo & LLO, tuinonderhoud, inhuur flexibele arbeid, afvalverwerking en accountancydiensten. Mondriaan zet zich in voor een duurzaam inkoopbeleid, zoals afgesproken in het convenant 'Duurzaam inkopen'. Daarmee beloven mbo-scholen, samen met universiteiten en hogescholen, zich in te zetten voor een duurzaam inkoopbeleid. Zo wil Mondriaan zoveel mogelijk overstappen op groene energie en staan er 'groene' eisen in de aanbestedingen. Daarnaast werd bij iedere aanbesteding rekening gehouden met het aspect *social return*, voor zover de aanbesteding dat toeliet. Mondriaan maakte dit concreet door inschrijvende partijen te vragen een aantal stageplaatsen beschikbaar te stellen en/of bijvoorbeeld gastlessen te verzorgen.

Veiligheid

Een veilig en inclusief werk- en leerklimaat is van essentieel belang. Daarom spande Mondriaan zich ook in 2023 weer in voor een fysiek en sociaal veilige omgeving voor studenten en medewerkers. Elke locatie heeft zijn eigen huisregels en er geldt een gedragscode voor studenten, medewerkers en bezoekers. Ook in het studentenstatuut worden de rechten en plichten voor alle studenten omschreven. Een interne zorgstructuur waarborgt de sociale veiligheid, met in- en externe vertrouwenspersonen voor studenten en medewerkers, schoolmaatschappelijk werk, bedrijfsmaatschappelijk werk, een personeelsraadgever en interne begeleidingsspecialisten voor studenten. Hierbij kan de samenwerking gezocht worden met externe experts binnen het domein veiligheid.

Voor de fysieke veiligheid is op elke locatie een team van bedrijfshulpverleners en arbocoördinatoren werkzaam en worden jaarlijks ontruimingsoefeningen gehouden. Mondriaan beschikt over een eigen bedrijfsbeveiligingsdienst voor alle campussen. Als erkend leerbedrijf biedt deze dienst ook stageplekken voor studenten van de School voor Orde en Veiligheid. De beveiligingsmedewerkers en stagelopende studenten hebben onder andere een signalerende functie. Daarnaast zijn ze als goede gastheren en -vrouwen makkelijk benaderbaar en vormen ze een belangrijke schakel in het sociaal veiligheidsgevoel binnen Mondriaan.

Incidenten worden geregistreerd in de Mondriaan Incidentenmonitor (MIMO). MIMO was door technische problemen begin 2023 niet beschikbaar. Halverwege 2023 is MIMO weer volledig in gebruik als centraal meldpunt en is er weer sprake van eenduidige registratie. Als het management inschat dat een incident een aanzienlijke impact heeft op de school of de instelling en meer studenten of medewerkers raakt, dan treedt het crisisplan in werking en wordt onmiddellijk een crisismanagementteam (CMT) bijeengeroepen. Dit multidisciplinaire CMT bespreekt de stappen die noodzakelijk zijn om de schade voor alle partijen te beperken.

Integrale veiligheid

In 2023 is het Samenwerkingsverband Veiligheid van start gegaan. Hierin werken meerdere collega's uit verschillende diensten en teams samen. Doel: kennis delen, de samenwerking rondom verschillende veiligheidstaken intensiveren en de integraliteit op het gebied van veiligheid verder verbeteren.

Monitor Integrale Veiligheid MBO

In 2023 heeft Mondriaan zich met andere mbo-instellingen aangesloten bij de landelijke pilot 'Monitor Integrale veiligheid MBO'. Deze monitor, de opvolger van de oude Monitor Sociale Veiligheid, volgt de ontwikkelingen op het gebied van veiligheid van studenten en medewerkers in het mbo. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om de ervaren veiligheid van studenten en medewerkers, ontwikkelingen in het aantal gemelde incidenten over onveiligheid in het mbo, en het gehanteerde veiligheidsbeleid op mbo-scholen.

Het doel van de Monitor Integrale Veiligheid MBO is tweeledig: allereerst geeft ze een overzicht van de staat van veiligheid in de gehele mbo-sector. In een sectorrapport worden verschillende aspecten van veiligheid belicht. Daarnaast ontvangen mbo-scholen een rapport op schoolniveau. Hierin worden specifieke veiligheidsaspecten van de eigen school benoemd en vergeleken met de totale mbo-sector. Op basis van dit rapport op maat kan Mondriaan eventuele aandachtspunten op het gebied van veiligheid identificeren, in vergelijking met andere mbo-scholen en de sector als geheel.

IT

De strategie van Mondriaan vraagt om een steeds flexibeler en wendbaarder IT-landschap, evenals een solide datafundament. De diverse vragen en behoeften die op Mondriaan afkomen, maken het noodzakelijk om een strak en transparant ITSM- (IT service-management) en portfolioproces te hanteren. Zo kunnen we gezamenlijk weloverwogen beslissingen nemen.

In 2023 zijn belangrijke stappen gezet in de implementatie van ITSM voor Mondriaan. Hiermee zijn we in staat om de processen en systemen verder te verbeteren. In 2022 is gestart met portfoliomanagement. In 2023 heeft dit geresulteerd in een meerjarige roadmap voor IV&ICT. De optimalisatie van onderwijslogistieke processen staat hierbij centraal. Om hier invulling aan te geven, is in 2023 het programma Onderwijslogistiek opgestart, in nauwe samenwerking met het onderwijs en andere diensten. Dit meerjarige Mondriaanbrede programma heeft onder andere als doel het faciliteren van flexibel en wendbaar onderwijs.

Op het gebied van data en data-ondersteund onderwijs heeft Mondriaan in 2023 deelgenomen aan de landelijke data-coalitie. Vanuit deze coalitie zijn pilots gestart en onderzoeken we hoe het gebruik van data kan bijdragen aan onze strategische doelstellingen. In 2023 heeft Mondriaan zich verder ontwikkeld vanuit de risico-gestuurde aanpak. Door externe PEN-tests en deelname aan de landelijke benchmark, toetst Mondriaan regelmatig waar eventuele verbeteringen mogelijk zijn.





Hoofdstuk 4

Financiële bedrijfsvoering

4. Financiële bedrijfsvoering

In dit hoofdstuk beschrijven we de manier waarop Mondriaan omgaat met de financiële bedrijfsvoering. In paragraaf 4.1 omschrijven we de financiële ontwikkelingen. Paragraaf 4.2 is de continuïteitsparagraaf. Paragraaf 4.3 gaat in op de beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten. In de laatste paragraaf gaan we in op de notitie Helderheid.

4.1 Financiële ontwikkelingen

Tabel 4.1 Staat van baten en lasten 2023

alle bedragen in € 1.000	2023	begroting 2023	in % van de begroting	2022	begroting 2024
baten	232.805	221.408	105,1%	215.132	238.618
rijksbijdragen	205.911	201.912	102,0%	194.984	212.931
overige overheidsbijdragen en subsidies	11.807	9.583	123,2%	11.132	13.686
college-, cursus-, les- en examengelden	5.019	3.195	157,1%	3.549	4.741
baten werk in opdracht van derden	1.406	1.432	98,2%	1.440	1.337
overige baten	8.662	5.286	163,9%	4.027	5.923
lasten	231.072	226.277	102,1%	213.647	243.661
personeelslasten	177.984	172.973	102,9%	169.445	190.210
afschrijvingen	14.754	14.307	103,1%	12.946	15.718
huisvestingslasten	19.132	19.847	96,4%	13.289	16.349
overige lasten	19.202	19.150	100,3%	17.967	21.384
saldo baten en lasten	1.733	-4.869	-35,6%	1.485	-5.043
financiële baten en lasten	732	-309	-236,9%	-235	239
belastingen	-	-		-	-
resultaat	2.465	-5.178		1.250	-4.804

Tabel 4.2 Balans per 31 december 2023

alle bedragen in € 1.000	2023	2022
activa	227.384	204.046
materiële vaste activa	184.341	162.253
financiële vaste activa	1.505	1.693
voorraden	41	25
vorderingen	8.210	7.222
liquide middelen	33.287	32.853
passiva	227.384	204.046
vermogen	106.894	104.429
voorzieningen	16.872	15.222
langlopende schulden	45.000	48.750
kortlopende schulden	58.618	35.645

Analyse verschillen tussen begroting en realisatie

Tabel 4.3 Verschil baten

baten (bedragen in € 1.000.000)	realisatie	begroting	verschil
rijksbijdragen	205,9	201,9	4,0
overige overheidsbijdragen en subsidies	11,8	9,6	2,2
college-, cursus-, les- en examengelden	5,0	3,2	1,8
baten werk in opdracht van derden	1,4	1,4	-
overige baten	8,7	5,3	3,4
totaal baten	232,8	221,4	11,4

Het verschil tussen de begroting en realisatie heeft als belangrijkste oorzaken:

De totale baten zijn € 11,4 mln. hoger dan begroot, dit verschil ontstaat m.n. door:

- Rijksbijdragen zijn € 4,0 mln. hoger dan begroot door extra kwaliteitsmiddelen (€ 1,2 mln.), 'loopbaanoriëntatie en begeleiding' (€ 1,3 mln.) en loon- en prijsbijstelling (€ 1,5 mln.)
- Overige overheidsbijdragen is € 2,2 mln. hoger dan begroot door extra beschikbaar gestelde WEB gelden (€ 1,8 mln.) en overige gemeentelijke subsidies (€ 0,4 mln.).
- College-, cursus-, les- en examengelden deze zijn € 1,8 mln. hoger dan begroot door een toename van de VO-bijdrage; dit ontstaat door extra NPO bijdrage (€ 0,3 mln.) en een forse toename van het aantal ISK studenten (€ 1,5 mln.)
- De overige baten zijn € 3,4 mln. hoger dan begroot door een éénmalige schade uitkering n.a.v. de brand aan de Helenastraat 11 (€ 2,8 mln.) en hoger dan begroot door overige (€ 0,6 mln.).

Tabel 4.4 Verschil lasten

lasten (bedragen in € 1.000.000)	realisatie	begroting	verschil
personeelslasten	178,0	173,0	5,0
afschrijvingen	14,8	14,3	0,5
huisvestingslasten	19,1	19,8	-0,7
overige lasten	19,2	19,2	-
totaal lasten	231,1	226,3	4,8

De personeelslasten zijn in totaal € 5,0 mln. hoger dan begroot door:

- de loonkosten zijn per saldo € 3,3 mln. hoger door enerzijds CAO afspraken (€ 5,6 mln.) en anderzijds lager door een voordelig formatie verschil 26,7 fte's (€ 2,3 mln.) door onder uitputting van gereserveerde kwaliteitsmiddelen en niet ingevulde vacatures i.v.m. afname studenten.

- Diensten door derden zijn € 2,4 mln. hoger dan begroot door diverse hogere uitgaven voor: juridische kosten, implementatie website platform Leven Lang Ontwikkelen, opzetten van Onderwijs Logistiek (dit betreft inzet voor projectbegeleiding t.b.v. optimale service aan stakeholders voor plannen, roosteren en inzet), inhuur personeel door langdurig ziekte en niet tijdig kunnen vervullen van vacatures.
- De post overige personeelskosten zijn per saldo lager dan begroot € 0,7 mln. door lagere uitgaven voor scholing (€ 1,6 mln.), ontvangen van niet begrote UWV-gelden (€ 1,6 mln.) en hoger dan begroot door een toename van de personele voorzieningen (€ 3,8 mln.) en diversen (€ 0,1 mln.).

De afschrijvingskosten zijn hoger dan begroot € 0,5 mln. door een éénmalige inhaalafschrijving (€ 0,8 mln.) door de brand aan de Helenastraat 11 en lager door het later in gebruik nemen van de nieuwbouw locatie Vaz Diasdreef 5 in Den Haag (0,3 mln.)

De huisvestingskosten zijn lager dan begroot € 0,7 mln. door enerzijds het niet doorgaan van het Kesslerpark in Rijkswijk (€ 1,2 mln.) en er is een besparing gerealiseerd in de energiekosten van totaal (€ 0,7 mln.) o.a. door het verbruik te optimaliseren en anderzijds zijn de onderhoudskosten hoger dan begroot door m.n. kosten voor brand aan de Helenastraat 11 (€ 0,8 mln.) en een hogere dotatie voorziening groot onderhoud (€ 0,4 mln.)

De overige lasten zijn per saldo gelijk aan de begroting, echter het bestaat uit enerzijds meer uitgaven voor licenties (€ 0,3 mln.) en externe legitimering (€ 0,3 mln.) en anderzijds een onder uitputting van de centraal gereserveerde kwaliteitsbudgetten (innovatie / onderwijsstimulatie).

Vergelijking balansposten

Tabel 4.5 Activa

activa (bedragen in € 1.000.000)	2023	2022	verschil
materiële vaste activa	184,3	162,3	22,0
financiële vaste activa	1,5	1,7	-0,2
voorraden	-	-	-
vorderingen	8,3	7,2	1,1
liquide middelen	33,3	32,9	0,4
totaal activa	227,4	204,1	23,3

De boekwaarde van de vaste activa is per saldo met € 22 mln. toegenomen door investeringen inventaris en apparatuur (€ 8,2 mln.) en in gebouwen (€ 28,7 mln.) m.n. nieuwbouw Vaz Diasdreef 5 en duurzaamheidsinvesteringen en de afschrijvingskosten van € 14,7 mln.

De afschrijvingskosten van de financiële vaste activa bedroegen in 2023 € 0,2 mln.

De vorderingen nemen per saldo toe met € 1,1 mln., door een toename van overige vorderingen (€ 3,3 mln.) waarin een te ontvangen bedrag voor de verzekering ad € 2,8 mln., een afname Vorderingen OC&W van de prestatie afhankelijke Kwaliteitsmiddelen (€ 2,0 mln.) en afname van overige vorderingen (€ 0,2 mln.).

De liquide middelen zijn met € 0,4 mln. toegenomen. De operationele kasstroom is € 40,2 mln., de kasstroom uit financiering en investeringen is - € 40,6 mln..

Tabel 4.6 Passiva

passiva (bedragen in € 1.000.000)	2023	2022	verschil
vermogen	106,9	104,4	2,5
voorzieningen	16,9	15,2	1,7
langlopende schulden	45,0	48,8	-3,8
kortlopende schulden	58,6	35,7	22,9
totaal passiva	227,4	204,1	23,3

Het vermogen stijgt door toevoeging van het resultaat na belasting met € 2,5 mln. aan de algemene reserve naar € 106,9 mln..

De voorzieningen nemen toe met € 1,7 mln.. De voorziening groot onderhoud neemt toe met € 1,0 mln.. Dit wordt veroorzaakt door de nieuwe gebouwen Meppelweg en Vaz Diasdreef in de onderhoudsvoorziening. De personele voorzieningen stijgen per saldo met € 0,7 mln.. In de jaarrekening is het verloop van de voorzieningen weergegeven alsmede een korte toelichting hierop.

De langlopende schulden nemen af door de jaarlijkse aflossing van € 3,8 mln..

De kortlopende schulden zijn met € 22,9 toegenomen door een stijging van het crediteurensaldo (€ 4,4 mln.), Loonheffing en premies sociale verzekeringen (€ 5,1 mln.) doordat in 2022 de 13e maand in november was uitbetaald, werk door derden (€ 1,4 mln.) dit betreft een ontvangen duurzaamheid subsidie (€ 0,8 mln.) en een ontvangen subsidie Financiële educatie (€ 0,3 mln.), Erasmus+ (€ 0,3 mln.), overige overheidsbijdragen (€ 0,3 mln.), vooruit ontvangen college- en les gelden (€ 0,5 mln.), vooruit ontvangen subsidie OCW geormerkt (€ 11,8 mln.) dit is inclusief € 8,5 mln. Kwaliteitsgelden die de komende jaren '24 t/m '26 ingezet gaan worden voor het verbeteren mentaal welzijn studenten, versterken kwaliteit van onderwijs en het terugdringen van ziekteverzuim van medewerkers, vakantiegeld en -dagen (€ 0,4 mln.) en een daling van de nog te betalen kosten (€ 0,9 mln.).

Treasurymanagement

De Treasurycommissie is in 2023 drie keer bijeengekomen. Op de agenda van de overleggen stond het beleid en de voortgang met betrekking tot de liquiditeitspositie, met name in verband met besluitvorming rondom investeringen in renovatie en nieuwbouw van huisvesting.

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

Het treasurybeleid is gericht op besturing en beheersing, verantwoording en toezicht op de financiële vermogenswaarden en geldstromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's. Periodiek monitort Mondriaan de financiële baten en lasten, de liquiditeitspositie en de debiteurenpositie. De Treasurycommissie behandelt de relevante ontwikkelingen.

In de jaarrekening is in de toelichting op langlopende schulden een overzicht opgenomen van de lopende financieringen en de overeenkomst met het ministerie van Financiën inzake schatkistbankieren. Mondriaan heeft in 2023 geen beleggingen en beleningen uitgezet of aangetrokken.

Kengetallen

Tabel 4.7 Kengetallen

kengetallen	signaleringswaarde	2023	2022
solvabiliteit 2	< 0,30	0,54	0,59
liquiditeit	< 0,50	0,71	1,12
absolute omvang liquide middelen (x € 1.000.000)	2 mln.	33,30	32,90
signaleringswaarde bovenmatige reserves	> 1	0,53	0,57

De solvabiliteit 2 is het eigen vermogen plus voorzieningen gedeeld door het totale vermogen en is 0,05 punt lager dan in 2022. De liquiditeit (vlottende activa gedeeld door vlottende passiva) daalt van 1,12 naar 0,71 door herinvestering van de vrijgevallen afschrijvingen en het resultaat 2023.

Alle waarden voor solvabiliteit en liquiditeit bevinden zich binnen de signaleringsgrenzen van het ministerie van OCW voor de mbo-sector.

Signaleringswaarde bovenmatige reserves is ontwikkeld door de Inspectie van het Onderwijs en heeft ten doel het signaleren van bovenmatige reserves bij onderwijsinstellingen.

Financiële verantwoording kwaliteitsmiddelen 2023

Onderstaande tabel geeft voor elk van de speerpunten en doelstellingen van de Kwaliteitsagenda 2019-2022, de begrootte en gerealiseerde inzet van kwaliteitsmiddelen over 2023.

Tabel 4.8 Inzet Kwaliteitsmiddelen 2023

	speerpunten en doelstellingen	basis begroot	realisatie	verschil
1	jongeren in een kwetsbare positie	€	€	€
1.1	vsv omlaag	4.425.588	4.644.299	218.710
1.2	meer herstarters	680.202	713.817	33.615
1.3	rendement (DR ,JR ,SR) omhoog	3.194.619	3.352.496	157.876
	totaal speerpunt 1	8.300.410	8.710.612	410.202
2	gelijke kansen in het onderwijs voor iedereen	€	€	€
2.1	pedagogische-didactische vaardigheden omhoog	4.799.019	5.036.184	237.165
2.2	interne doorstroom en doorstroom hbo omhoog	1.928.058	2.023.341	95.284
2.3	meer excellentie	1.536.759	1.612.705	75.946
	totaal speerpunt 2	8.263.835	8.672.230	408.395
3	arbeidsmarkt van de toekomst	€	€	€
3.1	meer (technologische) innovatie	2.990.271	3.138.049	147.778
3.2	meer regionale samenwerkingsverbanden	2.356.241	2.472.685	116.444
3.3	meer doorstarters: bbl en LLO	1.657.543	1.739.458	81.915
	totaal speerpunt 3	7.004.055	7.350.192	346.137
	totaal	23.568.300	24.733.033	1.164.733



4.2 Continuïteitsparagraaf

In het Geïntegreerd Jaardocument wil Mondriaan niet alleen rapporteren over het (financieel) handelen in het verleden, maar ook – conform wet- en regelgeving – aandacht besteden aan de continuïteit. Heeft de organisatie in de voorzienbare toekomst voldoende middelen om haar hoofdtaak, het verzorgen van onderwijs, goed uit te voeren? Daar gaat de continuïteitsparagraaf over.

Onderdeel ervan is een analyse van de risico's, die immers de continuïteit kunnen bedreigen. Daarbij gaat het niet zozeer om het uitsluiten van risico's, als wel om het beheersen ervan. Periodiek vindt een risico-inventarisatie plaats op grond waarvan beheersmaatregelen worden genomen.

Meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting is een afgeleide van het uitgestippelde onderwijsbeleid voor de komende jaren en de bijbehorende strategische keuzes voor de betreffende periode. Het (meerjaren) financiële beleid is erop gericht de continuïteit van het onderwijs, de werkgelegenheid en de materiële voorzieningen (gebouwen, etc.) van Mondriaan te waarborgen en optimale randvoorwaarden te creëren voor de realisatie van onze missie, strategie en ons beleid.

Deze begroting gaat uit van het principe van beleidsrijk begroten. In een beleidsrijke begroting worden lasten verbonden aan doelen en resultaten. Zo kan achteraf beter verantwoord worden waaraan de middelen zijn besteed en of de doelen zijn behaald.

Beleidsrijk begroten maakt deel uit van de planning-en-controlcyclus van Mondriaan. Het is een instrument in het kader van vooruitkijken en plannen. Deze begroting is een financiële vertaling van het beleid en de doelen. Beleidsrijk begroten betekent ook dat het begrotingsproces begint bij de scholen, aangezien zij de meeste kijk hebben op het inzetten van effectieve middelen, passend bij hun doelgroep, opleiding en de kenmerken van hun werkveld.

Totstandkoming van de begroting

Er is begroot langs de lijn van de strategische ambities die Mondriaan voor de periode 2024-2027 geformuleerd heeft. De strategische ambities voor de komende jaren spitsen zich toe op de volgende prioriteiten: 1. Kansengelijkheid, 2. Aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt, 3. Kennis, kwaliteit en innovatie, 4. Betrokken medewerkers en inclusieve werkgever, en 5. Duurzaamheid.

De eerste drie prioriteiten vormen de Kwaliteitsagenda. De Kwaliteitsagenda vloeit voort uit de landelijk regeling Werkagenda mbo, waarmee financiering gemoeid is. De twee laatste prioriteiten zijn door Mondriaan toegevoegd. Samen vormen deze vijf prioriteiten de *Strategie 2024-2027*.

Extra investeringen

In het jaar 2022 zijn extra middelen beschikbaar gesteld voor onderwijsondersteuningspakketten die samenhangen met de coronapandemie (zogenoemde NPO-gelden). Deze extra middelen hebben mede bijgedragen aan het positieve exploitatieresultaat en de toename van het eigen vermogen.

Voor de jaren 2023-2026 stelt Mondriaan daarom vanuit het eigen vermogen gelden beschikbaar ter financiering voor de aanpak van onderwijsachterstanden en gedragsproblematiek na corona. De middelen worden ingezet op de thema's soepele in- en doorstroom, welzijn studenten en sociale binding met de opleiding, ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages, en aanpak jeugdwerkloosheid.

Daarnaast heeft Mondriaan in 2023 circa € 8,4 mln. ontvangen door het behalen van de prestatieafspraken uit de Kwaliteitsagenda 2019-2022. De middelen worden in de jaren 2024-2026 ingezet op de volgende thema's: verbeteren mentaal welzijn studenten, versterken kwaliteit onderwijs en terugdringen ziekteverzuim.

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting is rekening gehouden met het verloop van de meerjarige studentprognoses, met gelijkblijvende gemeentelijke gelden en bijbehorende personele lasten. De personele last en de formatie voor het mbo is gebaseerd op de mbo-studentratio met een bandbreedte tussen 15,4 - 17,0 zoals vastgelegd in de hoofdlijnen van de begroting ("verhouding gewogen student ten opzichte van de formatie onderwijspersoneel (OP/BOBP) op instellingsniveau").

In de meerjarenbegroting zijn investeringen en kosten voor de verdere verduurzaming van de gebouwen opgenomen, eigen gebouwen worden 'gasloos' gemaakt en gebouwinstallaties worden waar mogelijk vervangen door energiezuinigere installaties. Daarnaast is er rekening gehouden met minimale renovatiekosten voor de Brouwersgracht.

Ten gevolge van de T-2-systematiek op de lumpsumbekostiging ontstaan er in de jaren financieringsverschillen. Het financieringsoverschot 2024 zal met name worden ingezet voor de incidentele kosten van het programma Onderwijslogistiek bestaande uit 'Planning en roostering', 'Opleidingsaanbod' en 'Studenteninformatiesysteem'.

Het verschil tussen de bekostigde gewogen studenten (T-2) en de actieve studenten (T=0) is in onderstaande tabel weergegeven.

Tabel 4.9 Verschil bekostigde gewogen en actieve studenten

gewogen deelnemers	2024	2025	2026	2027	2028
T-2	16.152	15.375	15.936	16.163	16.388
T=0	15.936	16.163	16.388	16.472	16.438
verschil	216	-789	-451	-309	-51
bedrag per gewogen student ca.	10.088	10.088	10.088	10.088	10.088
financieringsverschil	2.175.296	-7.958.978	-4.552.533	-3.118.624	-511.623

Tabel 4.10 Meerjarige studenten- en formatieprognose (A1 gegevensset)

mbo	jaarrekening 2023	prognose 2024	prognose 2025	prognose 2026	prognose 2027	prognose 2028
aantal studenten	18.031	18.664	18.949	19.175	19.244	19.195
aantal gewogen studenten	15.375	15.936	16.163	16.388	16.472	16.438
VAVO						
aantal deelnemers	769	800	820	840	840	840
gemiddelde bezetting in fte						
OP*	958	967	968	1.021	953	938
BOBP	199	196	199	202	203	202
AOBP-scholen	347	344	347	349	350	350
AOBP-diensten	486	520	520	510	505	505
totaal gemiddelde bezetting	1.990	2.028	2.034	2.082	2.011	1.995

Toelichting meerjarig studenten- en formatieprognose (A1 gegevensset)

Voor de bekostiging MBO tellen de gewogen studenten aan een bol-opleiding volledig mee. Studenten aan een bbl-opleiding tellen volgens de deeltijdfactor van 0,4 mee. Het jaar 2023 is gebaseerd op de eindstand per 1 oktober 2023, in de jaren 2024-2028 gaat het om verwachte studentenaantallen.

Het middelbaar beroepsonderwijs vormt veruit het grootste onderdeel van Mondriaan. De raming is dat het aantal mbo-studenten in 2028 gaat uitkomen op 19.195. Dit betekent een stijging van 2,8% van het totale aantal studenten.

In 2023 is het studentenaantal bij het Vavo met 46% gestegen. We verwachten dat ook in 2024 het aantal Vavo-studenten (licht) stijgt. Dit is het gevolg van de effecten van de coronaperiode op leerlingen in het voortgezet onderwijs (verlate uitstroom en versoepelde slaag-zakregeling). Daarnaast heeft het Vavo het aanmelden en instromen vereenvoudigd. Verder is het opleidingsaanbod uitgebreid met het gymnasium. Dit zal naar verwachting extra leerlingen aantrekken.

De ramingen zijn gebaseerd op ervaringscijfers, onderzoek van demografische gegevens en cijfers over instroom, uitval, doorstroom en uitstroom. Het MBO aandeel t.o.v. de sector blijft ca. 4%. De verwachte studentenaantallen zijn leidend in het financieel meerjarenperspectief, zoals opgenomen in de begroting 2024 en verder. De liquiditeit, rentabiliteit en investeringsbehoefte zijn hiervan afgeleid. Dit geldt tevens voor de meerjarenbegrotingen over 2024-2028 van de exploitatie en de balans.

In het najaar van 2023 zijn deze prognoses opnieuw beoordeeld ten behoeve van de uitgangspunten voor de begroting van 2024. Op basis van de aanmeldingen en plaatsingen in 2024 en de afgegeven prognoses vanuit de schooldirecteuren is de raming naar boven bijgesteld. De ontwikkelingen inzake de rijksbekostiging en overige zaken zijn hierin meegenomen.

De personele bezetting betreft de gemiddelde bezetting per jaar. De gemiddelde bezetting voor de jaren 2024-2028 is gerelateerd aan de ontwikkeling van het aantal studenten en de inzet op projecten die gefinancierd worden door lagere overheden.

Medewerkers die onderdeel uitmaken van een onderwijsteam worden gerekend tot het onderwijsgevend personeel. Bij Mondriaan zijn dit de docenten oftewel het onderwijzend personeel (OP) en de instructeurs oftewel het bijzonder ondersteunend en beheerspersoneel (BOBP). Medewerkers die werkzaam zijn in de ondersteuning van het onderwijs, bijvoorbeeld in de administratie, de centrale stafdiensten of het management, worden gerekend tot het algemeen ondersteunend en beheerspersoneel (AOBP) en tellen niet mee voor het aandeel onderwijsgevend personeel.

In de onderstaande tabel worden de ontwikkelingen bij Mondriaan afgezet tegen de landelijke MBO referentieraming. De basis van de lumpsum in enig begrotingsjaar is het marktaandeel van twee jaar eerder (T-2).

Tabel 4.11 Ontwikkelingen bij Mondriaan ten opzichte van de landelijke MBO referentieraming

landelijke referentie raming	2023	2024	2025	2026	2027	2028
bol	339.656	347.039	353.043	360.102	366.627	366.462
bbl	131.097	121.184	116.219	111.284	105.840	103.506
totaal	470.752	468.223	469.262	471.386	472.467	469.968
gewogen studenten	392.094	395.512	399.531	404.616	408.963	407.865
Mondriaan						
bol	13.604	14.118	14.306	14.529	14.625	14.600
bbl	4.426	4.546	4.643	4.646	4.619	4.595
totaal	18.030	18.664	18.949	19.175	19.244	19.195
gewogen studenten	15.374	15.936	16.163	16.388	16.472	16.438
marktaandeel (gewogen studenten)	3,92%	4,03%	4,05%	4,05%	4,03%	4,03%

Tabel 4.12 A2 Meerjarenbegroting

balans x €1.000	jaarrekening 2023	prognose 2024	prognose 2025	prognose 2026	prognose 2027	prognose 2028
activa						
vaste activa						
materiële vaste activa	184.341	180.363	175.520	168.396	161.199	153.927
financiële vaste activa	1.505	1.317	1.129	941	753	565
totaal vaste activa	185.846	181.680	176.649	169.337	161.952	154.492
vlottende activa						
voorraden	41	41	41	41	41	41
vorderingen	8.210	6.489	6.495	6.501	6.503	6.502
liquide middelen	33.287	21.037	12.890	8.493	9.162	12.555
totaal vaste activa	41.538	27.567	19.426	15.035	15.706	19.098
totaal activa	227.384	209.247	196.075	184.372	177.658	173.590
passiva						
eigen vermogen	106.894	102.091	95.525	89.339	87.819	87.819
algemene reserve						
voorzieningen	16.872	17.243	17.364	17.542	17.281	17.221
langlopende schulden	45.000	41.250	37.500	33.750	30.000	26.250
kortlopende schulden	58.618	48.663	45.686	43.741	42.558	42.300
totaal passiva	227.384	209.247	196.075	184.372	177.658	173.590

Toelichting-balans

De vaste activa zijn een weergave van de boekwaarde, de afname ontstaat doordat de investeringen lager zijn dan de afschrijvingen. De afname van de liquiditeit en het groepsvermogen is te verklaren door de inzet van extra middelen vanuit het vermogen om de studenten, de ambities en thema's de komende jaren te kunnen financieren.

De kortlopende schulden nemen met name af door de afwikkeling van vooruit ontvangen subsidies. In de (meerjaren)begroting is rekening gehouden met de volgende ontwikkelingen:

- Investeringskosten voor de verdere verduurzaming van eigen panden (€ 10,2 mln.) en met een minimale investering voor de renovatie van de Brouwersgracht (€ 5.0 mln.).
- Uitgangspunt is te allen tijde een vierkantenmeterprijs die past binnen het huisvestingskader en aansluit op het gemiddelde van de sector, zonder dat afbreuk wordt gedaan aan de door Mondriaan gehanteerde standaarden op het gebied van inrichting, ICT-infrastructuur en klimaat.
- Op basis van verschillende scenario's en de financiële ruimte binnen de rekeningcourantfaciliteit acht Mondriaan het vooralsnog niet noodzakelijk om additioneel vreemd vermogen aan te trekken om te voorkomen dat de liquiditeitsratio tijdelijk onder de signaleringssgrens van 0,5 uitkomt.
- De bekostiging van Mondriaan is voor de komende twee jaar goed voorspelbaar als gevolg van de T-2-systematiek (dit betekent dat de bekostiging in 2024 is gebaseerd op aanwezige studenten op 1 oktober 2022). Daarnaast zijn risico's voor de meerjarenbegroting inzichtelijk en zijn adequate maatregelen genomen om de risico's te beheersen. Voor interne financiële sturing heeft het CvB interne signaleringswaarden vastgesteld.

Toelichting eigen vermogen

Mondriaan sluit het boekjaar 2023 af met een vermogen van € 106,9 mln. Het vermogen heeft voor Mondriaan twee belangrijke doelen. Naast de bufferfunctie is het vermogen ook belangrijk voor de financiering van de bezittingen (activa). De bufferfunctie houdt in dat Mondriaan ruimte heeft om toekomstige tegenvallers en/of verliezen op te vangen en de continuïteit van de bedrijfsvoering te waarborgen. Verder heeft het vermogen een financieringsfunctie. Het wordt ook gebruikt voor de financiering van de bezittingen. Daarnaast zijn de activa met vreemd vermogen gefinancierd. Over het vreemd vermogen betaalt Mondriaan 0,63% rente.

Het overgrote deel van het eigen vermogen zit 'vast' in stenen (gebouwen) en kan alleen worden aangewend als Mondriaan overgaat tot de verkoop van een gebouw of door het aantrekken van vreemd vermogen. Gezien de omvang van de huidige studentenpopulatie is het niet wenselijk om gebouwen te verkopen. Het aantrekken van vreemd vermogen (een lening bijvoorbeeld) kost geld (rente) en moet op termijn worden terugbetaald. Het is verstandiger om de ruimte binnen het eigen vermogen aan te houden als reserve voor toekomstige investeringen. In dit kader spreekt men ook wel over spaarliquiditeit, het geld dat gespaard wordt om in de toekomst vervanging van activa te kunnen financieren.

Staat van baten en lasten

Meerjaren winst- en verliesrekening

balans x €1.000	jaarrekening 2023	prognose 2024	prognose 2025	prognose 2026	prognose 2027	prognose 2028
baten						
rijksbijdrage	205.911	212.931	210.230	215.111	212.903	212.679
overige overheidsbijdragen en subsidies	11.807	13.686	13.803	13.922	14.041	14.162
college-, cursus-, les- en examengelden	5.019	4.741	4.751	4.761	4.764	4.762
baten werk in opdracht van derden	1.406	1.337	1.404	1.474	1.548	1.625
overige baten	8.662	5.923	5.923	5.923	5.923	5.923
totaal baten	232.805	238.618	236.111	241.191	239.179	239.151
lasten						
personeelslasten	177.984	190.210	189.919	194.897	188.103	186.562
afschrijvingen gebouwen	8.034	8.538	8.219	8.389	8.462	8.537
afschrijvingen app/inventaris	6.719	7.180	7.424	7.535	7.535	7.535
huisvestingslasten	19.132	16.349	16.368	16.108	16.108	16.108
overige lasten	19.202	21.384	20.851	20.399	20.430	20.437
totaal lasten	231.071	243.661	242.781	247.328	240.638	239.179
saldo baten en lasten						
uit de gewone bedrijfsvoering	1.734	-5.043	-6.670	-6.137	-1.459	-28
uit de financiële bedrijfsvoering	732	240	104	-50	-61	28
totaal resultaat	2.466	-4.803	-6.566	-6.187	-1.520	-

Toelichting winst- en verliesrekening

De meerjarenbegroting is gebaseerd op de geschatte ontwikkeling van het studentenaantal, de meest recente raming van het macrokader voor de mbo-sector (september 2023) en een inschatting van de toekomst gecombineerd met ervaringen uit het verleden. Er zijn geen incidentele baten opgenomen die van invloed zijn op de bedrijfsvoering en continuïteit van de instelling. Het negatief begrote resultaat in de jaren 2024-2027 ontstaat enerzijds door investeringen t.i.v. van het eigenvermogen voor extra begeleiding van onze studenten (zie pagina 1, extra investeringen) en anderzijds door ca. 50% voorfinanciering i.v.m. de T-2 bekostiging systematiek.

Op basis van met name het aandeel T-2 voor de rijksbijdrage en de ontwikkeling van het macrobudget fluctueert de rijksbijdrage.

Naast de lumpsum ontvangt Mondriaan middelen voor de uitvoering van de Kwaliteitsagenda (onderdeel van de *Strategie 2024-2027*).

De nieuwe Strategie voor de periode 2024-2027 beschrijft de strategische prioriteiten en doelen van Mondriaan. Deze vormen de uitgangspunten voor de begroting. De Strategie heeft vijf prioriteiten. Prioriteiten 1, 2 en 3 vloeien voort uit de Kwaliteitsagenda (landelijke regeling *Werkagenda mbo*); prioriteiten 4 en 5 zijn door Mondriaan daaraan toegevoegd. De vijf prioriteiten samen vormen de *Strategie 2024-2027*.

De meerjarenpersoneelskosten vloeien voort uit de meerjarenformatieplanning. Deze planning is allereerst een afgeleide van de meerjarenstudentenprognose met als basis het formatiebeleid. De doelstellingen van het formatiebeleid zijn: carrièremogelijkheden in de klas; een kwaliteitsslag maken; Teams aan zet verder ontwikkelen en een wendbare organisatie blijven. Daartoe is in het beleid onder meer opgenomen dat de LC-docentenfunctie de spilfunctie wordt. Verder is sprake van een functiemix voor de docentfuncties, twee nieuwe functies (de LD-docentfunctie en een instructeursfunctie in schaal 10) en het structureel werken aan de strategische personeelsplanning als basis voor meerjarige formatieplanning. Het formatiebeleid bevat kaders en bandbreedtes voor de strategische personeelsplanning. Bij de kaders is rekening gehouden met in- en externe ontwikkelingen. De in het formatiebeleid opgenomen functiemix is 24,5-29% LB, 60% LC, 10-15% LD en 0,5-1% LE. Deze functiemix is een groeimodel en is naar verwachting per 1 augustus 2025 gerealiseerd.

Kengetallen

De Onderwijsinspectie gebruikt een aantal kengetallen om een oordeel over het financiële beleid van de instelling te kunnen geven. Het gaat om solvabiliteit, liquiditeit, rentabiliteit, de huisvestingsratio en 'bovenmatige reserves'. Voor deze kengetallen hanteert de inspectie signaleringsgrenzen. Mondriaan streeft ernaar om binnen deze signaleringsgrenzen te blijven en hanteert voor sommige kengetallen zelfs 'strengere' grenzen.

Tabel 4.13 Kengetallen

Kengetallen	signaleringswaarde		jaar- rekening	prognose				
	IvhO	Mondriaan	2023	2024	2025	2026	2027	2028
solvabiliteit 1 eigen vermogen gedeeld door het totale vermogen			0,47	0,49	0,49	0,48	0,49	0,51
solvabiliteit 2 eigen vermogen plus voorzieningen gedeeld door het totale vermogen	< 0,30	< 0,40	0,54	0,57	0,58	0,58	0,59	0,61
signaleringswaarde bovenmatige reserves	> 1	> 1	0,53	0,50	0,46	0,43	0,42	0,43
liquiditeit vlottende activa gedeeld door vlottende passiva	< 0,50	< 0,50	0,71	0,57	0,43	0,34	0,37	0,45
absolute omvang liquide middelen (x € 1 mln.)	2 mln.		33,29	21,04	12,89	8,49	9,16	12,56
rentabiliteit t.o.v. baten resultaat gedeeld door totale baten		-3% en +3%	1,1%	-2,0%	-2,8%	-2,6%	-0,6%	-0,0%
huisvestingsratio (afschrijvingen gebouwen plus huisvestingslasten plus hyp. rente) gedeeld door totale lasten		> 12,5%	11,9%	10,3%	10,2%	10,0%	10,3%	10,4%
studentratio gemiddelde groepsgrootte = gewogen studenten MBO gedeeld door gemiddelde OP- en BOBP-formatie		15,4 - 17,0	15,0	15,5	15,7	15,1	16,2	16,4

Toelichting kengetallen

In de tabel staan de kengetallen voor 2024-2028. Hieruit blijkt dat Mondriaan de komende jaren binnen deze signaleringsgrenzen blijft, met uitzondering van de liquiditeit. In de liquiditeitsratio is geen rekening gehouden met de rekening-courantfaciliteit van circa € 13 mln. die Mondriaan heeft bij Schatkistbankieren. De daling van de liquiditeit ontstaat door investeringen in de huisvesting en het begrote exploitatietekort 2024-2026 door het meerjarig inzetten van middelen voor de ondersteuning en begeleiding van studenten ter bestrijding van onderwijsachterstanden en welzijnsproblematiek.

Strategische huisvestingsplanning

Huisvesting ondersteunt bij het realiseren van de strategische prioriteiten van Mondriaan. Voor een visie op huisvesting 2024-2027 zijn de strategische prioriteiten een belangrijke leidraad.

De filosofie achter de stenen

Mondriaan staat met de nieuwe Strategie 2024-2027 voor:

1. Kansengelijkheid
2. Aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt
3. Kennis, kwaliteit en innovatie
4. Betrokken medewerkers en inclusieve werkgever
5. Duurzaamheid

Maar Mondriaan wil meer. We willen een plek zijn waar je je welkom voelt. Voor studenten, voor medewerkers, voor bedrijven en instellingen en voor bezoekers. Kortom voor iedereen die op een of andere manier met Mondriaan te maken heeft.

Wie zich welkom voelt, voelt zich er al snel thuis. Over het algemeen presteren studenten beter op school als ze zich daar thuis voelen. Ook medewerkers presteren beter als zij zich thuis voelen.

Hoe kan huisvesting bijdragen aan dit gevoel?

Een antwoord op deze vraag is te vinden in de filosofie van hostmanship, gecombineerd met theorieën uit de omgevingspsychologie en de psychologie van beïnvloedingsmechanismen.

Strategische ambities

De huisvesting – in brede zin – ondersteunt bij het realiseren van de strategische ambities.

1. In de strategische huisvestingsvisie hebben de principes van hostmanship een centrale plek. Hierdoor wordt Mondriaan door alle gebruikers ervaren als een gastvrij roc.
2. De ligging en de inrichting van de onderwijslocaties dragen bij aan de prioriteiten kansengelijkheid en aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt. Vanzelfsprekend zijn de locaties toegankelijk.
3. De huisvesting ondersteunt het onderwijs- en examineringconcept van de opleidingen.
4. De inrichting van de praktijkruimtes draagt bij aan ontwikkeling van de skills.
5. De huisvesting bevordert de binding van medewerkers.

Ligging uitgelicht

Het onderwijs is georganiseerd op campussen.

Studenten uit Haaglanden kiezen voor een opleiding bij Mondriaan. De ligging van de verschillende locaties draagt hieraan bij.

De locaties zijn goed bereikbaar met het openbaar vervoer en de fiets.

Nieuwe huisvestingsconcepten

Om de strategische ambities te kunnen realiseren, worden de komende jaren drie nieuwe huisvestingsconcepten ontwikkeld:

- Extended Classroom
- Mobiele Skillslabs
- Home@school

Tevredenheid van onze gasten

De tevredenheid van de verschillende gebruikers. In de taal van hostmanship zijn dit gasten. In eerste instantie gaat het vooral om de tevredenheid van de studenten en de medewerkers, maar ook andere stakeholders kunnen herin worden meegenomen, zoals: leveranciers, bedrijven en externe bezoekers.

Duurzame ontwikkeling

In 2021 verscheen de Duurzaamheidsnotitie, een uitwerking van de ambitie 'Mondriaan, duurzaam en klimaatneutraal' (Strategie 2020-2024). In deze notitie worden vele facetten van het begrip duurzaamheid benoemd. Hebben we het over het strategisch huisvestingsplan dan gaat het bijvoorbeeld om:

Tabel 4.14 Duurzame ontwikkeling in het strategisch huisvestingsplan

facet	voorbeelden
duurzame huisvesting	duurzaam materiaalgebruik bij (ver)bouw
	duurzaam gebruik van energiebronnen
	beperken van energieverbruik
	verminderen van afvalstromen
circulariteit	duurzaamheidsclausule bij inkoop (duurzaam inkopen)
	circulair bouwen
	hergebruik van materialen/inventaris
	circulariteit in de ICT
mobiliteit	faciliteren van woon-werkverkeer (laadpalen, fietsenplan, etc.)
	positionering van campussen/vestigingen vlakbij het openbaar vervoer
	duurzaam transport tussen de vestigingen
personeel	ondersteuning van flexibel werken
	inspelen op gezondheid en vitaliteit

Kaders

Hoewel goede huisvesting van invloed is op zaken zoals motivatie, welbevinden en een gevoel van veiligheid, is het toch de bedoeling dat geld vooral naar het onderwijs gaat en niet zozeer naar 'stenen'. Om deze ambitie te kunnen monitoren zijn in het strategische huisvestingsplan de volgende indicatoren benoemd:

- De huisvestingskosten bedragen 10%-12,5% van de totale exploitatiebegroting.
- De huisvestingskosten per student mogen niet hoger zijn dan het landelijk gemiddelde.
- Het gemiddeld aantal m² per gewogen student ligt tussen de 7-9 m² per student. Het streven is om in elk geval onder het landelijk gemiddelde te blijven. Het landelijke gemiddelde is momenteel 9,6 m².

B Overige rapportages

B1 Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Om adequaat en toekomstgericht te sturen is een goed inzicht in de financiële positie en mogelijke risico's nodig. Binnen Mondriaan is een intern risicobeheersings- en controlesysteem ingericht.

Er vindt periodiek een risico-inventarisatie plaats. Het doel daarvan is het verkrijgen van meer inzicht in de belangrijke zaken die de realisatie van de strategische doelstellingen van Mondriaan (kunnen) bedreigen of belemmeren. Aan de hand van de risico-inventarisatie wordt bepaald of de huidige mate van beheersing van deze strategische risico's voldoende is of dat juist meer (of minder!) aanvullende actie nodig is. De inventarisatie vormt verder de basis voor de gedeelde visie waar Mondriaan nu staat op het gebied van de strategische risico's en wat de organisatie op het gebied van de beheersing ervan kan, moet en wil doen. Het met elkaar bespreken van de risico's creëert bewustwording voor de onderwerpen 'risicomanagement' en 'transparant in control'.

Daarnaast vinden er gesprekken plaats met de externe accountant over de kwaliteit van de interne beheersing en voert Mondriaan jaarlijks een aantal interne audits uit waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen: audits onderwijskwaliteit, audits examenkwaliteit, dienstaudits en archiefaudits. Voor de audits bij een school wordt er volgens de werkwijze van de Inspectie van het Onderwijs – op grond van het Onderzoekskader 2021 – een oordeel gegeven per standaard en per kwaliteitsgebied. Bij een dienstaudit komt het oordeel tot stand op basis van een Waarderingskader Diensten Mondriaan. In de eindconclusie van het auditrapport wordt een totaal kwaliteitsbeeld van de opleiding of dienst geschetst.



B2 Beschrijving belangrijkste risico's

Risico's gebaseerd op het strategisch document

Tabel 4.15 Beschrijving belangrijkste risico's

categorie	mogelijk ongewenste gebeurtenis	maatregelen ter voorkoming
onderwijskwaliteit	de door Mondriaan gestelde resultaten voldoen niet aan de door de inspectie gestelde eisen	uitvoeren van examen- en onderwijsaudits, de aanwezigheid van een intern kwaliteitszorgsysteem
	de studenttevredenheid is lager dan gewenst, zoals gemeten in de studenttevredenheidsenquête	het uitvoeren van de enquêtes en meenemen in de gesprekscyclus met de scholen
	niet kunnen vervullen van onderwijsvacatures	adequaat wervingsbeleid om het juiste personeel te binden aan Mondriaan
professionalisering	de professionaliseringsslag wordt niet gehaald, waardoor er kwalitatieve en kwantitatieve problemen ontstaan	er is een uitgebreid P-instrumentarium voorhanden, en er is veel aandacht voor werving en behoud
bedrijfsvoering verbeteren	niet aan de eisen van privacy en security (AVG) voldoen	doorontwikkeling bedrijfsvoering en awareness-sessies
	het ziekteverzuim is te hoog, waardoor er uitval dreigt	gericht beleid op groepen die het betreft
	examenfraude	gebruikmaken van landelijke examens, goede systeembeveiliging, voorlichting van docenten en studenten, en examenprotocollen
technologie en ICT benutten	het niet realiseren van de afgesproken doelen van de kwaliteitsmiddelen	de doelen koppelen aan eigenaren en de voortgang monitoren via de P&C-cyclus
	de opleidingen zijn beperkt innovatief, zowel inhoudelijk als didactisch	scholing van medewerkers, aansluiten bij de externe omgeving en het personeel ervaring laten opdoen in het bedrijfsleven
	hacks en andere cyberaanvallen, die de onderwijsprocessen kunnen verstoren	- de realisatie van een state-of-the art ICT-/digitale infrastructuur met bijbehorende beveiliging - de aanwezigheid van een Chief information security officer
studenten-begeleiding	het vsv-cijfer laat een trend zien die afwijkt van de verwachtingen op basis van de landelijke G4-cijfers	een mix van maatregelen inzetten om uitval te voorkomen, waaronder specifieke begeleiding en een adequaat zorgsysteem
studenteninstroom	het toeleverend en afnemend onderwijs is niet tevreden	gericht contact op verschillende hiërarchische niveaus in de organisatie

Naast de risico's op Mondriaanniveau onderscheiden scholen en diensten risico's die aansluiten op het specifieke karakter van de school of de dienst.

In de forecastgesprekken die driemaal per jaar plaatsvinden is dit een gespreksonderwerp. Deze risicoanalyses geven geen aanleiding tot het vormen van aanvullende reserveringen of voorzieningen.

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

- Mogelijke bezuinigingen door het Rijk en lagere overheden door herverdeling van de rijksbegroting;
- De impact van de coronacrisis op de studieresultaten en op de bedrijfsvoering, waaronder ICT en huisvesting;
- Aanbestedingen Educatie en Inburgering;
- Het tijdig invullen van vacatures;
- De ontwikkeling van de studentenaantallen in de komende jaren.

Uit de opstelling wordt duidelijk dat voorzienbare risico's zijn onderkend, en dat beheersmaatregelen aanwezig zijn. In de opstelling wordt niet ingegaan op generieke risico's die gekoppeld zijn aan wijzigingen in wet- en regelgeving. Dat zijn risico's die voor iedere organisatie in gelijke mate optreden, en die veelal op het niveau van de MBO Raad worden besproken en aangepakt, zoals risico's rondom dataveiligheid, privacy etc. Mondriaan conformeert zich in voorkomende gevallen aan de afspraken in de branche.

4.3 Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten

Op 15 april 2021 heeft het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen OCW) de *Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten* (hierna: beleidsregel) gepubliceerd. Met ingang van verslagjaar 2023 rapporteert ROC Mondriaan over haar private activiteiten in lijn met deze beleidsregel. De beleidsregel komt in plaats van de verantwoording op thema 2 uit de Notitie Helderheid. Conform de beleidsregel publiceert iedere middelbare beroepsopleiding een overzicht van de private activiteiten die (deels) met publieke middelen zijn gefinancierd.

Private activiteiten zijn in de beleidsregel gedefinieerd als: "alle activiteiten die mede onder verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag van een bekostigde onderwijsinstelling worden uitgevoerd, voor zover deze activiteiten op meer zijn gericht dan alleen de uitvoering van de wettelijke taak van de instelling".

De volgende activiteiten worden als privaat aangemerkt:

1. Leerwerkbedrijven
2. Contractonderwijs
3. Leven Lang Ontwikkelen (LLO)
4. Educatie
5. Verhuur
6. Detachering

Hieronder beschrijven we voor elk van deze activiteiten: 1. de omvang van de baten; 2. de omvang van de geïnvesteerde publieke middelen en de mutatie daarvan in het verslagjaar; 3. het (risico-) beleid en beheer; 4. de juridische en organisatorische inbedding van de soort private activiteit, inclusief de verantwoordelijkheidstoedeling; en 5. de meerwaarde van de soort private activiteit voor de bekostigde wettelijke taak.

1. Leerwerkbedrijven

Tabel 4.16 Leerwerkbedrijven

Omvang van de baten	€ 0,6 mln.
Omvang geïnvesteerde publieke middelen	-/- 329k; dit betreft het saldo opbrengsten minus inkopen.
Beleid en beheer	Onderdeel van P&C cyclus is het maandgesprek met de schooldirecteuren waar o.a. de baten en lasten van de leerwerkbedrijven worden besproken, welke een separate kostenplaats kennen. De totale omvang van de baten en lasten van de leerwerkbedrijven is beperkt.
Juridische en organisatorische inbedding	De leerwerkbedrijven zijn ondergebracht bij de scholen van ROC Mondriaan. De schooldirecteur is integraal verantwoordelijk.
Meerwaarde	Een leerwerkbedrijf is een plek waar studenten voor hun mbo-opleiding praktijklessen volgen en stage-ervaring opdoen.

2. Contractonderwijs

Tabel 4.17 Contractonderwijs

Omvang van de baten	€ 0,6 mln.
Omvang geïnvesteerde publieke middelen	Het contractonderwijs wordt aangeboden tegen de integrale kostprijs. Er is geen sprake van investering van publieke middelen.
Beleid en beheer	Zie de beschrijving bij punt 3 Leven Lang Ontwikkelen.
Juridische en organisatorische inbedding	Het contractonderwijs is ondergebracht bij de scholen van ROC Mondriaan. De contractactiviteiten worden separaat geadmistreerd op basis van de kostenplaatsstructuur. De schooldirecteur is integraal verantwoordelijk.
Meerwaarde	Binnen het bekostigd onderwijs worden ook private activiteiten uitgevoerd om daarmee meerwaarde voor de bekostigde taak onderwijs te leveren. Deze meerwaarde kan liggen in het extra verwerven van middelen voor onderwijs, het verbeteren van het innovatief vermogen, aansluiting van het onderwijs op de (arbeids)markt of bijvoorbeeld het laten profiteren van onderwijs van kennis en infrastructuur van bedrijven.

3. Leven Lang Ontwikkelen (LLO)

Tabel 4.18 Leven Lang Ontwikkelen (LLO)

Omvang van de baten	€ 0,3 mln.										
Omvang geïnvesteerde publieke middelen	De LLO-trajecten worden aangeboden tegen de integrale kostprijs. Er is geen sprake van investering van publieke middelen.										
Beleid en beheer	Het aandeel van de baten en lasten van de LLO-activiteiten is beperkt t.o.v. de totale baten en lasten van ROC Mondriaan en levert voor ROC Mondriaan een beperkt acceptabel risico op.										
	<table><tr><th>risico</th><th>maatregel</th></tr><tr><td>Doordat niet alle contract-activiteiten voor derden volledig (of tijdig) worden gefactureerd aan de opdrachtgever loopt ROC Mondriaan inkomsten mis.</td><td>Er zijn beheersmaatregelen om de volledigheid van de facturatie te waarborgen waaronder: een doorlopende nummering van projecten, centraal register van aanvragen, centrale facturatie via debiteurenadministratie.</td></tr><tr><td>Indien contractactiviteiten tegen onjuiste tarieven worden gefactureerd loopt ROC Mondriaan inkomsten mis of leidt dit tot ontevredenheid bij opdrachtgevers omdat teveel in rekening wordt gebracht.</td><td>Mondriaan hanteert een integraal kostprijsmodel inclusief risico opslag dat wordt beheerd door de dienst F&C.</td></tr><tr><td>Als gevolg van een onjuist kostprijscalculatiemodel worden opdrachten uitgevoerd onder de daadwerkelijke kostprijs van de activiteiten met als gevolg dat de private activiteit deels gefinancierd worden met publieke middelen.</td><td>Mondriaan hanteert een integraal kostprijsmodel inclusief risico opslag. De private activiteiten worden uitsluitend geoffreerd op basis van de integrale kostprijs.</td></tr><tr><td>Als gevolg van onvoldoende (administratieve) scheiding van publieke en private geldstromen kunnen private activiteiten gefinancierd worden met publieke middelen (onrechtmatig).</td><td>Heldere administratieve richtlijnen. Periodieke managementrapportages om onjuistheden tijdig te signaleren (P&C cyclus).</td></tr></table>	risico	maatregel	Doordat niet alle contract-activiteiten voor derden volledig (of tijdig) worden gefactureerd aan de opdrachtgever loopt ROC Mondriaan inkomsten mis.	Er zijn beheersmaatregelen om de volledigheid van de facturatie te waarborgen waaronder: een doorlopende nummering van projecten, centraal register van aanvragen, centrale facturatie via debiteurenadministratie.	Indien contractactiviteiten tegen onjuiste tarieven worden gefactureerd loopt ROC Mondriaan inkomsten mis of leidt dit tot ontevredenheid bij opdrachtgevers omdat teveel in rekening wordt gebracht.	Mondriaan hanteert een integraal kostprijsmodel inclusief risico opslag dat wordt beheerd door de dienst F&C.	Als gevolg van een onjuist kostprijscalculatiemodel worden opdrachten uitgevoerd onder de daadwerkelijke kostprijs van de activiteiten met als gevolg dat de private activiteit deels gefinancierd worden met publieke middelen.	Mondriaan hanteert een integraal kostprijsmodel inclusief risico opslag. De private activiteiten worden uitsluitend geoffreerd op basis van de integrale kostprijs.	Als gevolg van onvoldoende (administratieve) scheiding van publieke en private geldstromen kunnen private activiteiten gefinancierd worden met publieke middelen (onrechtmatig).	Heldere administratieve richtlijnen. Periodieke managementrapportages om onjuistheden tijdig te signaleren (P&C cyclus).
	risico	maatregel									
	Doordat niet alle contract-activiteiten voor derden volledig (of tijdig) worden gefactureerd aan de opdrachtgever loopt ROC Mondriaan inkomsten mis.	Er zijn beheersmaatregelen om de volledigheid van de facturatie te waarborgen waaronder: een doorlopende nummering van projecten, centraal register van aanvragen, centrale facturatie via debiteurenadministratie.									
	Indien contractactiviteiten tegen onjuiste tarieven worden gefactureerd loopt ROC Mondriaan inkomsten mis of leidt dit tot ontevredenheid bij opdrachtgevers omdat teveel in rekening wordt gebracht.	Mondriaan hanteert een integraal kostprijsmodel inclusief risico opslag dat wordt beheerd door de dienst F&C.									
	Als gevolg van een onjuist kostprijscalculatiemodel worden opdrachten uitgevoerd onder de daadwerkelijke kostprijs van de activiteiten met als gevolg dat de private activiteit deels gefinancierd worden met publieke middelen.	Mondriaan hanteert een integraal kostprijsmodel inclusief risico opslag. De private activiteiten worden uitsluitend geoffreerd op basis van de integrale kostprijs.									
Als gevolg van onvoldoende (administratieve) scheiding van publieke en private geldstromen kunnen private activiteiten gefinancierd worden met publieke middelen (onrechtmatig).	Heldere administratieve richtlijnen. Periodieke managementrapportages om onjuistheden tijdig te signaleren (P&C cyclus).										
Juridische en organisatorische inbedding	Op basis van centraal gestelde kaders is de uitvoering van de LLO-activiteiten ondergebracht bij de scholen van ROC Mondriaan. De activiteiten worden separaat geadmistreerd op basis van de kostenplaatsstructuur. De schooldirecteur is integraal verantwoordelijk.										
Meerwaarde	Mondriaan wil met het LLO-aanbod haar relatie met bedrijven en instellingen in de regio verstevigen. Deze op vraag van bedrijven/instellingen ontwikkelde trajecten vergroten de knowhow (kennis) van medewerkers van Mondriaan over innovaties in de branches. Verder geven ze direct een positieve boost aan de kwaliteit van het reguliere bbl- en bol-onderwijs.										

Mondriaan heeft ervoor gekozen om naast regulier beroeps- en volwassenonderwijsaanbod ook onderwijs te bieden dat valt onder de noemer LLO. We hebben het dan over functiegerichte trainingen/ cursussen, brancheopleidingen of onderwijs dat zich richt op delen van kwalificaties.

Het reguliere onderwijs is de kern van Mondriaan. Het LLO aanbod is een aanvulling op het reguliere bol en bbl-onderwijsaanbod. Het LLO-onderwijsaanbod ligt altijd in het verlengde van de kennis en kunde van de medewerkers en de inhoud van de opleidingen die Mondriaan al regulier aanbiedt.

Dit zogenaamde LLO-onderwijs wordt niet bekostigd door de overheid, maar wordt door een bedrijf of individu particulier (privaat) ingekocht bij Mondriaan. Mondriaan biedt alleen LLO-trajecten aan op basis van vraaginschrijving door een bedrijf/instelling. Met individuele open inschrijving wordt terughoudend omgegaan, omdat dit zelden rendabel is. Daarnaast zijn er voldoende commerciële aanbieders op de markt die hier een antwoord op hebben.

Mondriaan wil met het LLO-aanbod haar relatie met bedrijven en instellingen in de regio verstevigen. Deze op vraag van bedrijven/instellingen ontwikkelde trajecten vergroten de knowhow (kennis) van medewerkers van Mondriaan over innovaties in de branches. Verder geven ze direct een positieve boost aan de kwaliteit van het reguliere bbl- en bol-onderwijs.

Ook vindt Mondriaan het belangrijk korte trajecten aan te bieden aan mensen met afstand tot de arbeidsmarkt of het onderwijs, met een taalachterstand of mensen voor wie het niet haalbaar is om een volledige opleiding te volgen. Voor alle mensen moet het mogelijk zijn om zich door te ontwikkelen, zodat zij een nieuwe wending kunnen geven aan hun leven of carrière. Mondriaan wil daar haar steentje aan bijdragen, door het mogelijk te maken om door te stromen naar een reguliere opleiding (of een deel van een opleiding).

Onder het LLO-onderwijs valt ook al het onderwijs dat wordt aangeboden op basis van de derde leerweg (overig onderwijs (OVO) en overige opleidingen deeltijd (ODT)). De inkomsten en uitgaven van regulier bekostigd onderwijs en LLO-onderwijs worden strikt gescheiden gehouden door de inrichting van de kostenplaats-structuur. Trajecten worden op basis van een door de dienst FC jaarlijks bijgesteld calculatiemodel geoffreerd. In dit calculatiemodel wordt het gebruik van voorzieningen, huisvesting en administratie integraal meegenomen in de berekening van een kostprijs. Daarnaast wordt er een risico-opslag opgenomen.

Na akkoord op de offerte van de afnemende partij en de uitvoering van het traject onder verantwoordelijkheid van Mondriaan, wordt gefactureerd. Door het gebruik van een vaste code in de kostenplaats worden zowel de inkomsten als de uitgaven apart gehouden van de reguliere baten en lasten.

Sommige private activiteiten worden uitgevoerd door docenten of andere medewerkers die in dienst zijn van een van de scholen van Mondriaan. Dit doen zij op basis van tijdelijke over-formatie of op basis van een tijdelijke uitbreiding. Privaat onderwijsaanbod mag de uitvoering van regulier onderwijs nooit schaden. Als de inzet van vast personeel niet mogelijk is, wordt gebruikgemaakt van externen in een zzp-constructie.

De inzet van vast personeel wordt na facturatie doorbelast naar de scholen. Ofwel: de school wordt financieel gecompenseerd voor de tijdelijke inzet van een van haar vaste medewerkers.

Een eventuele winst of positief resultaat van private activiteiten komt toe aan het publieke eigen vermogen van Mondriaan. Het bevoegd gezag beschouwt een negatief resultaat als aanvaardbaar, op voorwaarde dat het in verhouding staat tot het beoogde positieve effect op de relaties in de regio, het positief imago van Mondriaan en de actualisering van de kennis van docenten en andere medewerkers.

4. Educatie

Tabel 4.19 Educatie

Omvang van de baten	€ 12,2 mln.
Omvang geïnvesteerde publieke middelen	De educatie trajecten worden aangeboden tegen de integrale kostprijs. Er is geen sprake van investering van publieke middelen.
Beleid en beheer	Het risico betreft met name het jaarlijks toe te kennen budget vanuit de gemeenten. Er wordt veel geïnvesteerd in de kwaliteit van het aangeboden onderwijs en de relatie met de gemeenten.
Juridische en organisatorische inbedding	De uitvoering is met name ondergebracht bij de Taal+ school van ROC Mondriaan. De activiteiten worden separaat geadmistreerd op basis van de kostenplaatsstructuur. De schooldirecteur is integraal verantwoordelijk
Meerwaarde	Mondriaan ziet de educatie activiteiten als een maatschappelijke taak van het roc. Zie voor de activiteiten pagina 12.

5. Verhuur

Niet van toepassing; Mondriaan verhuurt geen ruimte of anderszids aan commerciële partijen.

6. Detachering

Niet van toepassing; Mondriaan detacheert geen personeel bij commerciële partijen.

Tabel 4.20 Publiek privaat 2023

	onderdeel	omvang van de baten	activiteit	investeringen publiek-privaat	gehanteerde kostprijsmethode
nr.		€ mln.		€ mln.	
1	leerwerkbedrijven	0,6	leerwerkbedrijf	-0,3	n.v.t.
2	contract: brancheopleidingen/overige	0,6	contract-activiteiten	nihil	integrale kostprijsmethode
3	LLO: MBO certificaten + BBL maatwerk	0,3	Leven Lang Leren	nihil	integrale kostprijsmethode
4	Taal+ en Gemeentelijke bijdrage Educatie	11,8	educatie	nihil	integrale kostprijsmethode
4	inburgering	0,4	educatie	nihil	integrale kostprijsmethode
5	verhuur	-	verhuur	nihil	integrale kostprijsmethode
6	detachering aan commerciële partijen	-	detachering	nihil	integrale kostprijsmethode
totaal		13,9			

4.4 Notitie Helderheid

Betreft: aanvullende gegevens zoals gevraagd in de brief van CFI met kenmerk F&A-2003/132762 M

a. "De instelling en het kenniscentrum verantwoorden uitbesteding adequaat".

Bij ROC Mondriaan is geen sprake van uitbesteding.

b. "De instelling en het kenniscentrum geven een overzicht van de bedragen uit de rijksbijdrage die gemoeid zijn met investeringen in private activiteiten, met aanduiding van de activiteiten waarvoor die bedragen zijn geïnvesteerd".

ROC Mondriaan heeft geen bedragen uit de rijksbijdrage gebruikt om te investeren in private activiteiten.

c. "De instelling moet kunnen verantwoorden dat een eigen fonds voor les- en cursusgeld niet gevoed wordt uit de rijksbijdrage".

ROC Mondriaan beschikt niet over een dergelijk fonds.

d. "De instelling geeft een overzicht van de studenten die relatief snel na 1 oktober de instelling verlaten met aanduiding van de reden".

In totaal zijn 538 studenten uitgestroomd in het laatste kwartaal van 2023. Zie onderstaande specificatie.

Tabel 4.21 Uitstroom kwartaal 4 2023

niveau		bol	bbl	totaal
1	gediplomeerde uitstroom	2	-	2
	ongediplomeerde uitstroom	20	1	21
2	gediplomeerde uitstroom	35	42	77
	ongediplomeerde uitstroom	31	27	58
3	gediplomeerde uitstroom	224	39	63
	ongediplomeerde uitstroom	46	37	83
4	gediplomeerde uitstroom	46	57	103
	ongediplomeerde uitstroom	97	34	131
eindtotaal		301	237	538

Tabel 4.22 Specificatie uitstroom kwartaal 4 2023 zonder diploma verbijzonderd

vertrekreden	bol	bbl	totaal
ander niveau (opl. wissel)	1	-	1
andere leerweg	4	3	7
BPV erkenning leerbedrijf ingetrokken	-	1	1
BPV wijziging van leerbedrijf	-	1	1
opleiding te moeilijk	-	6	6
gaat werken	22	20	42
arbeidsmarkt gerelateerd	-	9	9
vanwege medische redenen	8	3	11
negatief studieadvies	8	1	9
overleden	1	-	1
persoonlijke omstandigheden	41	25	66
te veel ongeoorloofd verzuim	39	3	42
verhuisd	10	4	14
verkeerde keuze	58	22	80
zwanger	2	1	3
eindtotaal	194	99	293

e. "De instelling geeft inzicht bij het verzorgen van onderwijs in gecombineerde trajecten educatie-beroepsonderwijs".

In 2023 is één gecombineerd traject uitgevoerd dat is een combinatie van inburgering en entree opleiding, de B1-entree route.

f. "De instelling geeft een overzicht van de studenten die tijdens het schooljaar van opleiding/leerweg veranderen binnen de instelling".

Deze gegevens worden vanaf het schooljaar 2008/2009 op instellingsniveau geaggregeerd, zie onderstaand de specificatie over het laatste kwartaal 2023:

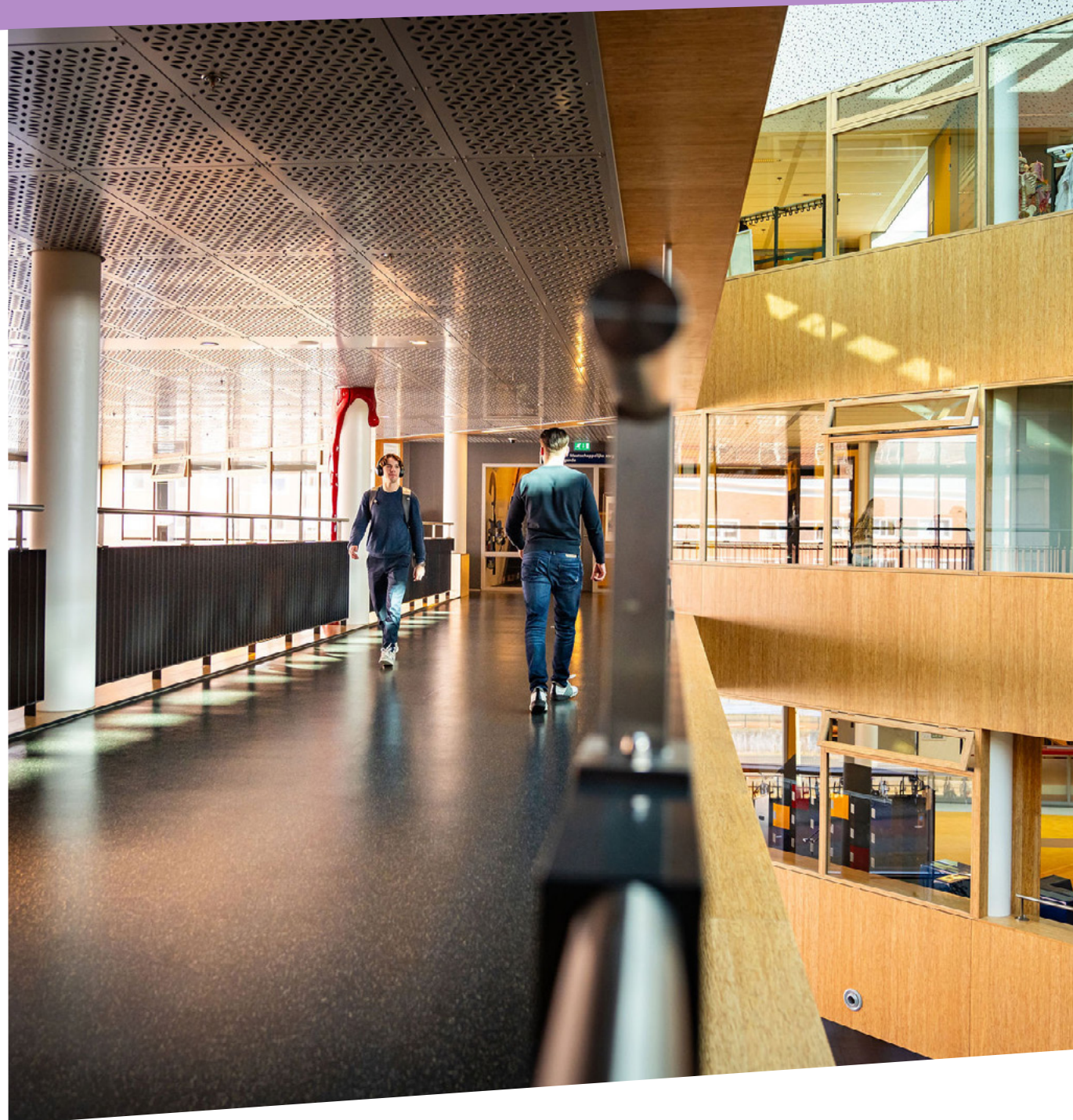
Tabel 4.23 Aantal studenten die in 2023 van opleiding veranderden

verandering van	bol	bbl	totaal
leerweg	22	15	37
niveau gelijk	92	24	116
niveau hoger	13	15	28
niveau lager	33	14	47
eindtotaal	160	68	228

g. "De instelling vermeldt voor welke bedrijven of organisaties maatwerktrajecten zijn georganiseerd."

ROC Mondriaan ontwikkelt maatwerktrajecten bij de volgende instellingen waarbij een derde, een bedrijf of een andere organisatie, een bijdrage betaalt voor het op maat snijden van trajecten voor eigen personeel:

- 's Heeren Loo
- Ipse de Bruggen
- Gemiva
- Middin
- Pieter van Foreest



A woman with blonde hair, wearing a red button-down shirt and a dark patterned skirt, is smiling and gesturing with her hands. She is standing in front of a large screen displaying the ROC Mondriaan logo. The background is a blurred audience. The image is overlaid with a blue and green geometric design at the bottom.

Hoofdstuk 5

Besturing en toezicht

5. Besturing en toezicht

In dit hoofdstuk beschrijven we de manier waarop Mondriaan wordt bestuurd. In paragraaf 5.1 omschrijven we de organisatie. Paragraaf 5.2 gaat in op de ontwikkelingen op het gebied van governance (goed bestuur). In paragraaf 5.3 bespreken we de vertrouwenszaken, klachten en beroepszaken en in de laatste paragraaf de medezeggenschap.

5.1 Organisatie

Mondriaan is een regionaal opleidingscentrum, dat beroeps-, volwassen- en privaatonderwijs verzorgt in Den Haag, Delft, Naaldwijk en Leiden. De hoofdlocatie is gevestigd aan het Leeghwaterplein 72 in Den Haag.

Juridische structuur

Mondriaan is een stichting, statutair gevestigd in Den Haag en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel als 'Stichting ROC Mondriaan'.

Besturingsfilosofie

Bij de inrichting en ontwikkeling van de organisatie hanteert Mondriaan de uitgangspunten 'klein binnen groot' en 'integraal management'. Met het eerste uitgangspunt wordt bedoeld dat het onderwijs is georganiseerd in overzichtelijke en herkenbare scholen. Het uitgangspunt 'integraal management' betekent dat de betrokken directeur binnen de instellingskaders verantwoordelijk en bevoegd is op het totaal van de taakgebieden binnen zijn afdeling: doelen, processen, mensen en middelen. Deze twee uitgangspunten versterken elkaar en vormen samen de besturingsfilosofie.

Scholen en scholengroepen

De scholen staan centraal bij de inrichting van de organisatie. Een Mondriaanschool (beroepsonderwijs en entree) telt gemiddeld 820 studenten. De aantallen per school lopen uiteen van 300 tot 1.400 studenten. Op de meeste locaties (campussen) zijn meerdere scholen bij elkaar gevestigd. Scholen hebben er een afgebakende, eigen plek waar onderwijs wordt gegeven en het

schoolleven plaatsvindt. Door deze inrichting ervaren studenten en docenten dat ze onderdeel zijn van een overzichtelijke school waar men elkaar kent. Hiermee wordt invulling gegeven aan het uitgangspunt 'klein binnen groot'.

Aan het hoofd van een school staat de schooldirecteur. Deze is integraal verantwoordelijk voor het onderwijs en de bedrijfsvoering van de school, uitgezonderd de facilitaire processen die centraal en per campus aangestuurd worden. De schooldirecteur heeft vrijheid van handelen binnen de centrale kaders van Mondriaan en legt verantwoording af aan het College van Bestuur (CvB) over de resultaten van de school. Met deze werkwijze wordt invulling gegeven aan het uitgangspunt 'integraal management'.

Scholen zijn naar onderwijsinhoudelijke verwantschap georganiseerd in scholengroepen. Mondriaan heeft vijf scholengroepen: Techniek en ICT; Bijzondere Voorzieningen; Hospitality, Beauty en Sport; Zorg, Onderwijs en Welzijn; en CORE (Commercieel, Ondernemers-, Retail, logistiek-, juridisch en Economisch onderwijs). Aan het hoofd van elke scholengroep staat één onderwijsdirecteur (Zorg, Onderwijs en Welzijn heeft vanwege het studentenaantal en de complexiteit van het werkveld twee onderwijsdirecteuren).

Bestuur, toezicht en medezeggenschap

Het CvB is het bevoegd gezag van Stichting ROC Mondriaan en is belast met het besturen van de stichting. Mondriaan heeft een tweehoofdig Bestuur. Ongeacht de algemene verantwoordelijkheid van het bestuur is elk CvB-lid voor een aantal scholen en diensten bestuurlijk de eerstverantwoordelijke. Daarbij wordt het CvB-lid ondersteund door de onderwijsdirecteur. Onderwijsdirecteuren geven leiding aan een aantal schooldirecteuren.

Als gevolg van de pensionering in 2022 van een van de CvB-leden, stond voor een deel van het jaar een van de twee bestuurszetels open. Gedurende het hele jaar was de heer drs. J.H. Schutte bestuursvoorzitter; vanaf 1 juni 2023 is mevrouw A.E. van der Meij als lid CvB aangetreden.

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het beleid van het CvB en de algemene gang van zaken binnen de stichting, met inachtneming van de branchecode 'Code goed bestuur in het mbo (2020)'. [Zie verder het jaarverslag van de RvT.](#)

De formele medezeggenschap bestaat uit de Ondernemingsraad en de Centrale Studentenraad. De decentrale studentenmedezeggenschap is per school georganiseerd in de vorm van studentendeelraden of panelgesprekken. [Zie de jaarverslagen van de Ondernemingsraad en de Centrale Studentenraad](#) voor meer informatie over de medezeggenschap.

Mondriaan in 2023

Eind 2023 bestond Mondriaan uit 25 scholen voor beroepsonderwijs, entree, vavo en volwasseneneducatie (Taal+ school). Het organisatieonderdeel BAS (Begeleiding & Ondersteuning, Advies en Schakeltrajecten) verzorgde zowel schoolse (zoals de internationale schakelklas) als niet-schoolse activiteiten (zoals het Studie Info Punt).

De volgende diensten ondersteunden de organisatie: Facilitair Bedrijf, Financiën en Control, Human Resource Management, Informatievoorziening en ICT, Marketing en Communicatie en Onderwijsondersteuning en -advies. Het Bestuursbureau ondersteunde het CvB en de RvT en leverde juridisch advies aan het CvB en de organisatie.

In het verslagjaar zijn de volgende organisatiewijzigingen doorgevoerd:

- Met ingang van 1 augustus 2023 heeft een herpositionering van de opleidingen van de School voor Retail en Logistiek Delft plaatsgevonden. De retail- en logistiekopleidingen zijn ondergebracht bij drie andere scholen, die in het kader van deze herpositionering een nieuwe naam hebben gekregen. Op verzoek van het werkveld wordt in het lesprogramma meer aandacht besteed aan algemene werknemers- en beroepsvaardigheden.
- De School voor Orde en Veiligheid, die ondergebracht was in de scholengroep Techniek en ICT, valt per 1 augustus 2023 onder de scholengroep CORE. Hierdoor kan de scholengroep Techniek en ICT zich beter richten op de eigen strategische koers. Door deze positionering ontstaat bovendien een betere aansluiting op de landelijke sectorkamer.

Verder is in het verslagjaar besloten om de School voor ICT en de School voor Technologie en Engineering per 1 augustus 2024 samen te voegen tot de School voor Smart Technology. Deze samenvoeging, die past in de strategische koers van de scholengroep, vergemakkelijkt de organisatie van brancheoverstijgende projecten in samenwerking met het werkveld.



Samenwerkingsverbanden

In Naaldwijk verzorgt Mondriaan samen met Albeda en de Lentiz onderwijsgroep, onder de noemer 'MBO Westland', beroepsopleidingen in de domeinen Business, People, Greentech en Start.

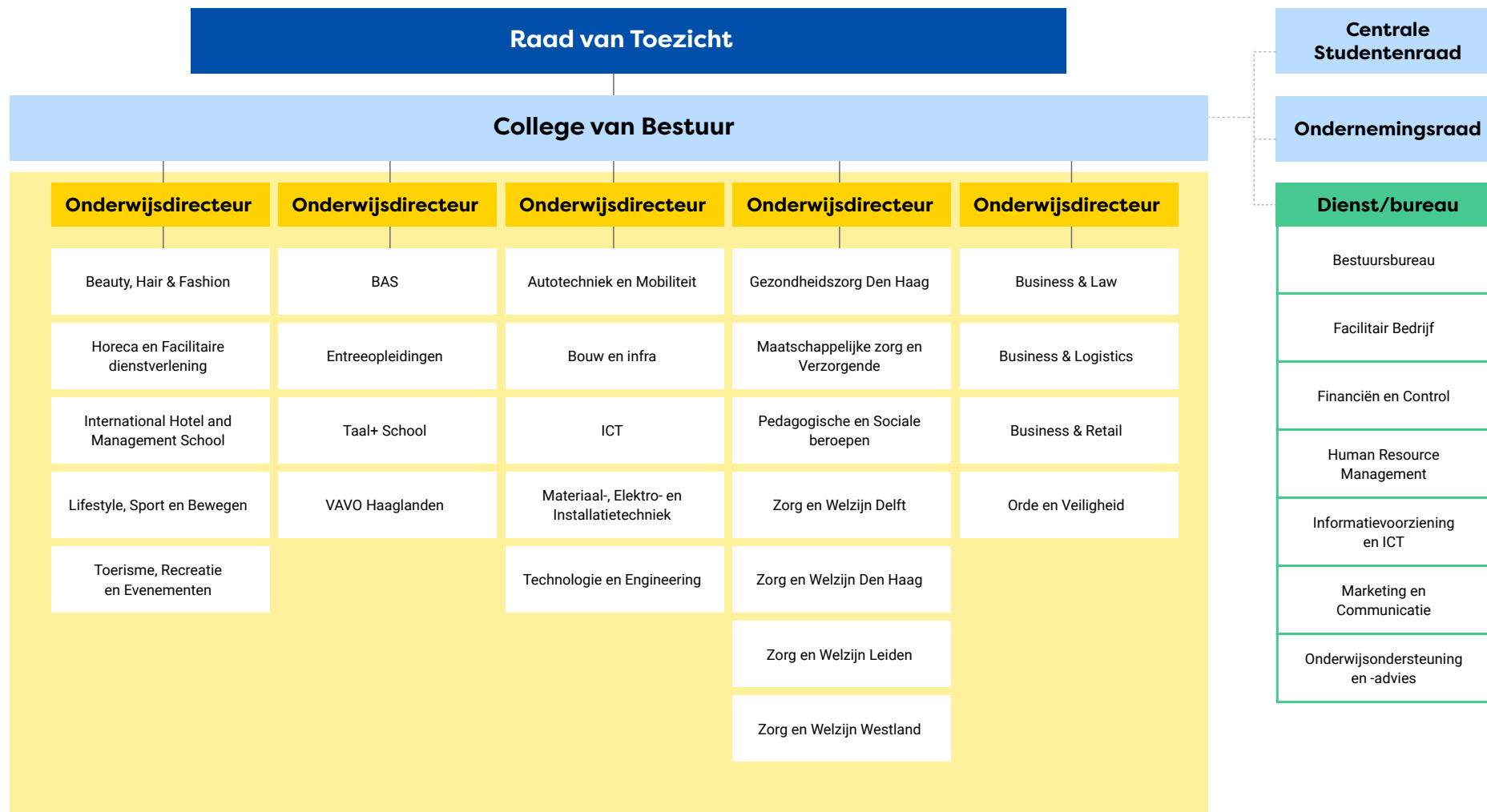
Op Curaçao werkt Mondriaan samen met diverse partijen om het mbo-onderwijs daar te verstevigen. Mondriaan werkt hiervoor samen met de middelbare scholen RKCS SBO Maris Stella, DOS SBO Nilda Pinto, met de University of Curaçao en met stichting CHTTC. Deze stichting exploiteert het leerhotel, de onderwijslocatie waar de opleidingen verzorgd worden.

Een greep uit de samenwerkingsverbanden:

- gemeente Den Haag, op diverse gebieden,
- politie en het ministerie van Defensie voor de uniformberoepen,
- ADO Den Haag voor onderwijs in de praktijk,
- De Haagse Hogeschool en Hogeschool Inholland voor doorstroom,
- voorliggend onderwijs, onder andere in Spirit4You voor instroom,
- scholen voor praktijkonderwijs en voortgezet speciaal onderwijs voor entreeonderwijs,
- bedrijven en instellingen in het kader van het Regionaal Investeringsfonds mbo (RIF),
- tal van bedrijven en instellingen voor maatwerk-bbl en hybride bol-opleidingen.



Organogram



Figuur 4.1 Organogram ROC Mondriaan per 31 december 2023

5.2 Governance (goed bestuur)

Interne beheersing en toezicht

Bestuur en toezicht zijn bij Mondriaan gescheiden. Het CvB is het bevoegd gezag van Mondriaan en de RvT houdt toezicht op de wijze waarop het CvB het roc bestuurt. In het jaarverslag van de RvT (zie paragraaf 4.5) 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 schooldirecteuren, onderwijsdirecteuren en dienstdirecteuren, de zelfevaluatie en kengetallenrapportages. Naast de formele overleggen voerden de CvB-leden gezamenlijk werkoverleggen met de schooldirecteuren en hun onderwijsdirecteuren. Ook legden zij regelmatig werkbezoeken af en voerden zij op informele basis gesprekken met studenten en docenten, fysiek en/of online.

Planning-en-controlcyclus

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 Mondriaan die kent. Het doel van de planning-en-controlcyclus is:

- toezien op rechtmatige en doelmatige besteding van 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 horende inzet van mensen en middelen),
- vastleggen van de voortgang en bijsturen waar nodig,
- afleggen van verantwoording.

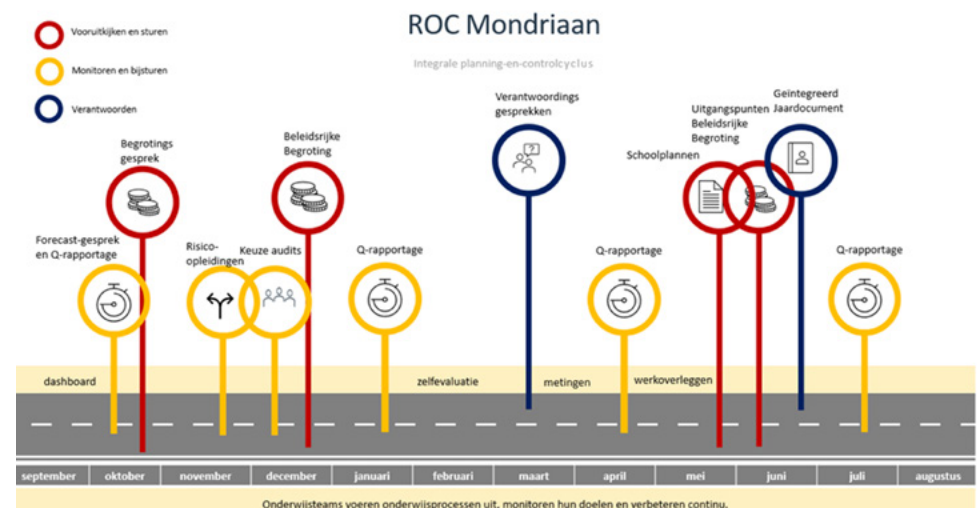
De meerwaarde van deze cyclus is, dat Mondriaan nu én in de nabije toekomst in staat is zijn taken goed uit te voeren, financieel gezond te zijn en de continuïteit te waarborgen. De planning-en-controlcyclus is ingericht als een cyclisch proces. De cyclus start met de notitie uitgangspunten en aanwijzingen voor de begroting. Daarin zijn de ambities van en de aandachtspunten voor de begroting beschreven. Op basis hiervan maken alle organisatieonderdelen hun jaarplannen, inclusief de financiële uitwerking hiervan.

Aan de jaarplannen is de financiële begroting verbonden. Hiermee ontstaat een duidelijke koppeling tussen de inzet van middelen en de ambities en plannen. Dit verstevigt het verband tussen de bestedingen en de beleidsdoelen en zo wordt het inzicht in de doelmatigheid van de bestedingen vergroot. Op maandelijkse basis is sturingsinformatie beschikbaar op het gebied van onderwijs, personeel en financiën. Driemaal per jaar stellen alle organisatieonderdelen een forecast-rapportage op. Op basis hiervan vinden gesprekken plaats, waarin resultaten en ontwikkelingen worden besproken.

Deze gesprekken vinden plaats op drie niveaus:

1. op school-/dienstoniveau: school- en dienstdirecteuren,
2. op decentraal niveau: College van Bestuur,
3. 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 verantwoordingsgesprek. 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'.



Figuur 4.2 Integrale planning-en-controlcyclus

Code goed bestuur in het mbo 2020

Het CvB werkt vanuit de vijf waarden uit de 'Code goed bestuur in het mbo 2020': verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef. In 2023 wil het CvB deze vijf waarden verder uitdragen in de organisatie. Hiervoor is een methode ontwikkeld die in 2023 met het MT besproken is. Doel hiervan is om met elkaar te bespreken wat de waarden betekenen voor het werken binnen Mondriaan. Niet afzonderlijk, maar in onderlinge samenhang. In 2023 stonden er sessies gepland voor het MT en CvB om onder leiding van een externe deskundige over deze waarden in gesprek te gaan, maar vanwege een aantal personele wisselingen in het MT zijn deze sessies verschoven naar de eerste helft van 2024.

Bestuurlijke overleggen

In 2023 hebben er diverse bestuurlijke overleggen plaatsgevonden met de betrokken wethouders van de verschillende gemeenten in Haaglanden. Daarnaast heeft het CvB regelmatig overleg gevoerd met de bestuurders van de vo-scholen en het hbo in de regio Haaglanden en met de naburige roc's, onder andere over het afstemmen van het opleidingsaanbod. Verder heeft het CvB overleg gevoerd met de roc's uit de G4 over onder andere de inburgering, wijkaanpak, voortijdig schoolverlaten, het onderwijs op de Antillen en het verbeteren van het onderwijs aan de Antilliaanse studenten.

Verantwoording

Het CvB overlegde met externe belanghebbenden en met de medezeggenschapsorganen: de Ondernemingsraad en de Centrale Studentenraad (Mondriaan kent geen centrale Ouderraad). In paragraaf 4.4 is meer te lezen over de medezeggenschap op instellingsniveau. Bij de externe verantwoording en dialoog gebruikte het CvB onder meer het Geïntegreerd Jaardocument 2022, dat op de website van Mondriaan staat. Daarnaast hebben de belangrijkste stakeholders een bericht gekregen met daarin een link naar het jaarverslag en de uitnodiging om hierover met het CvB in gesprek te gaan. Op 10 mei heeft het CvB de jaarlijkse bijeenkomst met de vertegenwoordigers uit het werkveld, wethouders van de gemeenten in Haaglanden en bestuurders van het toeleverend en afnemend onderwijsveld en leden van de RvT georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomst heeft het CvB zich verantwoord over het in 2022 gevoerde beleid. Vervolgens is het CvB tijdens het diner met de genodigden in gesprek gegaan over de onderwerpen kansengelijkheid, aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt en onderwijs voor de toekomst. De opbrengsten van deze tafelgesprekken vormden input voor de Kwaliteitsagenda 2024-2027 en de Strategie 2023-2027.

Adviesraden

De onderwijsdirecteuren hebben in 2023 samen met de schooldirecteuren de dialoog gevoerd met hun adviesraden. Deze adviesraden bestaan uit vertegenwoordigers uit het werkveld waarvoor de scholen hun studenten opleiden. In totaal waren er vijftien overleggen met de verschillende adviesraden.

Hieronder een greep uit de onderwerpen die in de verschillende adviesraden besproken zijn:

In de **adviesraad Zorg, Onderwijs en Welzijn** worden de ontwikkelingen en uitdagingen binnen de sectoren Zorg, Welzijn en Onderwijs besproken. De uitdagingen betreffen de bestaande en groeiende personeelstekorten en de ontwikkelingen zijn geënt op het Integraal Zorgakkoord (IZA) en het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA). De adviesraad is betrokken bij de subsidieaanvraag bij het Regionaal Investeringsfonds mbo (RIF) voor 'Opschaling Extra Strong'. Deze aanvraag heeft betrekking op het thema aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt in termen van (1) verbeteren (zij)instroom, behoud en verminderen uitstroom uit de sector, (2) innovatie van stages/werken en begeleiding in de praktijk, (3) professionalisering van docenten en (werk/praktijk-)begeleiders en (4) regionaal verankeren in en door het Centrum van Innovatief Vakmanschap.

Andere onderwerpen die in de adviesraad besproken zijn, zijn flexibilisering, Leven Lang Ontwikkelen, inclusie en diversiteit, excellent werkgeverschap en de inzet van technologie als oplossingsrichting voor kraptesectoren.

In de **adviesraad Techniek en ICT** is onder andere gesproken over hoe Mondriaan LLO meer onder de aandacht kan brengen, samen met mboRijnland, Zadkine en TCR (Techniek College Rotterdam). Verder heeft een van de adviesraadleden verteld hoe bol-studenten binnen zijn bedrijf gemotiveerd worden om na hun opleiding bij dit bedrijf te gaan werken.

In de **adviesraad Business, Retail en Logistics** is onder andere gesproken over de strategische samenwerking met de Rechtbank Den Haag, over het onderzoek naar logistiek en apothekers en de samenwerking met De Haagse Hogeschool om een Ad-traject (Associate degree) te ontwikkelen. Ook is er aandacht geweest voor de digitale wereld, inclusief de kansen en bedreigingen. Verder is de adviesraad op de hoogte gehouden over de organisatorische ontwikkeling van de scholen, de transitie van zes naar drie scholen, en de nieuwe namen voor deze scholen. Een ander belangrijk onderwerp dat besproken is, is Teams aan zet. Verder is de adviesraad betrokken bij de agendering van onderwerpen voor volgende bijeenkomsten.

In de **adviesraad van de Bijzondere voorzieningen** is uitgebreid gesproken over een leven lang ontwikkelen en op welke wijze de vijf roc's in Zuid-Holland (Albeda, Da Vinci College, mboRijnland, ROC Mondriaan en Zadkine) succesvol kunnen samenwerken. Een ander belangrijk onderwerp was Teams aan zet en de bijdrage die Bijzondere voorzieningen kan leveren aan de Werkagenda mbo, die door Mondriaan vertaald is in de Kwaliteitsagenda 2024-2027. Verder is in de adviesraad gesproken over nazorg als nieuwe opdracht voor Mondriaan.

In de **adviesraad van de International Hotel and Management School** is onder andere gesproken over het innovatievoorstel voor een servicerobot en hoe de adviesraadleden hier tegenover staan. Verder is er gesproken over de veranderingen in de kwalificatiedossiers en de vermindering van het aantal uitstroomrichtingen, wat meer allround medewerkers oplevert. Ook was de 23+-opleiding in de vorm van een bbl-traject een gespreksonderwerp. Sluit deze opleiding aan bij de vraag vanuit de sector? Verder is er gesproken over de meerwaarde van vakdiploma's en mbo-diploma's voor de sector, over wat de sector nodig heeft van de praktijk 'Hospitality' en over de kansen die de internationale opleiding Horeca kan bieden voor vluchtelingen.

In de **adviesraad Horeca en Facilitaire dienstverlening** zijn diverse onderwerpen besproken, zoals de salarissen van en stagevergoedingen voor studenten, de samenwerking met ADO Den Haag (Hospitality College) in het kader van het terugdringen van voortijdig schoolverlaten, het afnemende personeelstekort in de sector en het aantal leerbedrijven (dat in 2023 voldoende was). Verder zijn de afspraken besproken die met mboRijnland zijn gemaakt over de bakkersopleidingen en de fastservice-opleidingen. Ook is er in de bijeenkomsten aandacht besteed aan de Werkagenda mbo, duurzaamheid, het stagepact en de nieuwe kwalificatiedossiers. Daarnaast heeft de adviesraad geïnventariseerd of er vertegenwoordigers van bepaalde bedrijven ontbreken. De adviesraad wil namelijk een nog betere afspiegeling worden van de sector waarvoor Horeca en Facilitaire dienstverlening zijn studenten opleidt.

In de **adviesraad Lifestyle, Sport en Bewegen** is gesproken over de opleidingsduur. Besloten is om terug te gaan naar een vierjarige opleiding, omdat te veel studenten hun opleiding niet binnen drie jaar kunnen afronden. Versneld afstuderen (in drie jaar) blijft echter wel een optie. Verder is er gesproken over de mogelijkheid om een Ad-traject te ontwikkelen samen met De Haagse Hogeschool. Andere onderwerpen waren onder andere de studenteninstroom in februari, het uitstroomprofiel Sportcoördinator geüniformeerde beroepen (SCUB) en de ontwikkeling van bbl-trajecten.

In de **adviesraad Fashion** is gesproken over de vaardigheden en kennis van studenten en de behoefte vanuit de sector. Daarnaast is gesproken over het gedrag en de inzet van studenten. Verder is de bereikbaarheid van de bpv-begeleiding in schoolvakanties aan de orde gekomen en de interactie van de opleiding met de bedrijven. De bedrijven hebben een aantal speerpunten aangedragen die extra aandacht verdienen in de opleiding. Ook zijn er zorgen geuit over het verdwijnen van technieken als gevolg van het vertrek van de oudere generatie docenten.

Informatiebeveiliging en privacy

In 2023 zijn er twintig meldingen binnengekomen van vermoedelijke datalekken; vijf meldingen meer dan in 2022. Na onderzoek door de Functionaris voor de gegevensbescherming (FG) is in alle gevallen bevestigd dat het daadwerkelijk om datalekken ging. De impact van deze datalekken was echter niet dusdanig groot dat een melding bij de Autoriteit Persoonsgegevens noodzakelijk was. Van de twintig datalekken zijn er dertien ontstaan door menselijk handelen, zoals het per ongeluk doorsturen van een e-mail met bijlage naar de verkeerde ontvanger. Vier meldingen waren het gevolg van diefstal of verlies van een device. Maar omdat deze devices op afstand gewist zijn, zijn er geen data geraakt. In twee gevallen was er een datalek als gevolg van een organisatorische fout, die betrekking had op de autorisatie van een specifieke Teams-omgeving. Deze fout is snel hersteld. Verder bleek een website, gebruikt door een klein aantal medewerkers, gehackt te zijn. Uit onderzoek is gebleken dat slechts een zeer beperkte hoeveelheid gegevens is gelekt is en dat de impact hiervan nihil was.

Net als in 2022 was 'menselijk handelen' in de meeste gevallen de oorzaak van datalekken. Het vergroten van bewustzijn onder medewerkers blijkt effectief om het aantal datalekken te verminderen. Het is echter belangrijk op te merken dat bewustwording aanvankelijk kan leiden tot een stijging van het aantal meldingen van datalekken. In 2023 heeft Mondriaan de onlinetraining om medewerkers bewust te maken van informatiebeveiliging en privacy verder ontwikkeld. Samen met de Mondriaan Academie wordt gewerkt aan het toegankelijk maken van deze module, en medewerkers worden geënthousiasmeerd om deze modules te (blijven) volgen.

Bespreking eigen functioneren

Net als in andere jaren bespraken de CvB-leden ook in 2023 onderling het eigen functioneren. Deze evaluatie vond plaats aan de hand van de gestelde doelstellingen van het CvB. De uitkomsten van deze besprekingen werden behandeld in de Remuneratiecommissie van de RvT.

Nevenfuncties CvB

Een CvB-lid dat van plan is een nevenfunctie te aanvaarden, dient hiervoor goedkeuring te krijgen van de voorzitter van de RvT. De RvT verleent goedkeuring aan het aanvaarden van een nevenfunctie als de goede naam van Mondriaan hierdoor niet in gevaar komt, het CvB-lid niet in conflict komt met zijn of haar taken binnen Mondriaan, en de tijdsinvestering niet zodanig is dat de uitoefening van de functie van het CvB-lid in gevaar komt.

Dhr. drs. J.H. (Hans) Schutte, voorzitter College van Bestuur

- lid Human Capital Agenda van de Economic Board Zuid-Holland*
- bestuurslid Skills Netherlands*
- bestuurder Federatie MBO Westland*

Mevrouw A.E. (Rianne) van der Meij-Jansen, lid College van Bestuur

- bestuurslid 'Ieder mbo een practoraat'* (vanaf 1 juli)
- secretaris/penningmeester Stichting Netwerk MBO Excellent* (vanaf 1 juli)
- bestuurslid MBO Raad*
- voorzitter Coöperatie Examens MBO*

Alle met een * aangegeven functies zijn ambtsgebonden nevenfuncties (q.q.-functies).



5.3 Vertrouwenszaken, klachten en beroepszaken

In het klachtenbeleid wordt onderscheid gemaakt tussen een melding, een klacht en een beroep. Daarnaast wordt onderscheid gemaakt tussen verschillende typen klachten, bijvoorbeeld een klacht over een gedraging of een bezwaar tegen een besluit. Meldingen worden gedaan bij een vertrouwenspersoon. Klachten komen binnen bij het Klachtenmeldpunt. Dit meldpunt monitort en coördineert de verdere behandeling van klachten.

Meldingen vertrouwenspersonen

De vertrouwenspersonen spelen een belangrijke rol bij het bevorderen van het sociale veiligheidsgevoel binnen Mondriaan. Ze fungeren als vertrouwelijk aanspreekpunt voor studenten en medewerkers die op hun school of stageplek te maken krijgen met ongewenst gedrag, zoals (seksuele) intimidatie, (cyber)pesten, agressie, (seksueel) geweld en bedreiging en discriminatie. Om de toegankelijkheid en bereikbaarheid voor studenten en medewerkers te vergroten, zijn er naast de twee huidige externe vertrouwenspersonen in 2023 drie extra vertrouwenspersonen aangesteld. Het komende jaar besteden we extra aandacht aan intervisie en training om de vertrouwenspersonen nog beter toe te rusten voor hun taak. Wanneer een melding bij de vertrouwenspersoon leidt tot een formele klacht bij de klachtencommissie, dan kan de vertrouwenspersoon de klager ondersteunen.

In het laatste kwartaal van 2023 leek het aantal meldingen plotseling te stijgen, maar het totale aantal meldingen is toch nog enigszins afgenomen ten opzichte van 2022. De stijging in het laatste kwartaal lijkt een causaal verband te hebben met het feit dat Mondriaan in 2023 intern meer heeft geïnformeerd over de vertrouwenspersonen. Dit heeft medewerkers en studenten meer gestimuleerd om grensoverschrijdend gedrag bespreekbaar te maken en te melden aan de vertrouwenspersonen. Waar medewerkers voorheen misschien geen melding maakten van ongewenst gedrag, voelen ze zich nu wellicht meer gesterkt om dit wel te doen. Een positieve ontwikkeling.

Klachtenmeldpunt

Conform de Wet educatie en beroepsonderwijs dient Mondriaan te beschikken over een toegankelijke faciliteit voor het indienen van klachten. Voor Mondriaan is dit het Klachtenmeldpunt. Iedereen die bij Mondriaan betrokken is – zoals studenten, medewerkers en omwonenden – kan een klacht indienen bij dit meldpunt. Het Klachtenmeldpunt is vindbaar op de website en het intranet van Mondriaan en is telefonisch bereikbaar. Klachten dienen schriftelijk te worden ingediend. Het CvB wordt eens in de twee weken geïnformeerd over de voortgang van de lopende klachten.

In 2023 zijn er in totaal 125 klachten ingediend bij het Klachtenmeldpunt: een aanzienlijke stijging ten opzichte van 2022. Opmerkelijk is de relatief grote toename van het aantal klachten afkomstig van medewerkers. Deze groei, zowel in aantal als ernst, baart Mondriaan als werkgever zorgen. Tegelijkertijd kan worden geconstateerd dat Mondriaan hiermee aansluit bij een landelijke trend die

zich in 2023 heeft doorgezet: er is veel aandacht voor (vermeende) misstanden, en het onderwerp leeft in de samenleving.

Kijkend naar de onderwerpen waarover klachten worden ingediend (zie tabel 4.2), valt op dat het aantal klachten over onderwijs en begeleiding is afgenomen. Tegelijkertijd is het aantal klachten met betrekking tot de administratie gestegen. Hiervoor is geen direct aanwijsbare reden. Het aantal klachten van omwonenden die overlast ervaren, is eveneens toegenomen. Wellicht omdat na de coronajaren in 2023 weer meer onderwijs op locatie plaatsvond. Gelukkig worden de meeste van deze klachten binnen afzienbare tijd opgelost door in gesprek te gaan met de melder van de klacht en afspraken te maken over de verdere afhandeling.

Tabel 5.1 Klachten ingediend bij het Klachtenmeldpunt

onderwerp	2022	2023
communicatie (o.a. roosters en intake)	14	16
negatief bindend studieadvies	0	1
onderwijs/begeleiding	32	10
examinering	15	18
niet-toelating tot opleiding	8	5
bejegening door medewerker of student	16	17
arbeidsvoorwaarden	1	4
verwijdering/schorsing	4	6
kosten/rekening	7	6
administratie	1	15
overlast (voor omwonenden van school)	3	10
privacy	0	1
diverse	5	16
totaal	106	125

Vier commissies voor behandeling klachten

Uit ervaring blijkt dat een klacht over het algemeen het beste kan worden opgelost op de plek waar deze is ontstaan. In dat kader gaat de verantwoordelijke functionaris in gesprek met de klager. Blijft de klager ontevreden en wordt de klacht niet opgelost, dan kan de klager zich richten tot een van de vier commissies die klachten behandelen. Het staat de klager ook vrij om zich rechtstreeks tot een van de commissies te wenden, zonder vooraf in gesprek te gaan met de verantwoordelijke functionaris. Het is vanzelfsprekend dat de commissies onafhankelijk zijn en werken volgens vastgestelde reglementen.

De commissies zijn ingedeeld naar het type klacht:

1. Klachten- en bezwarenadviescommissie
2. Commissie van beroep voor de examens
3. Interne geschillencommissie arbeidsvoorwaarden
4. Commissie misstanden

Klachten- en bezwarenadviescommissie

Deze commissie behandelt bezwaren en klachten van medewerkers en studenten die gericht zijn tegen een besluit of gedraging van een medewerker die verbonden is aan Mondriaan. De commissie geeft een advies aan het CvB over de gegrondheid van de klacht of het bezwaar. In overeenstemming met de nieuwe Wet verbetering rechtsbescherming mbo-studenten is de werkwijze van de commissie aangepast.

In 2023 ontving de Klachten- en bezwarenadviescommissie veertien klachten en twee bezwaren. In tabel 4.3 is het type klacht en de uitkomst van de klachtenprocedures te zien voor zowel 2022 als 2023. Sinds 1 augustus 2023 hebben studenten de mogelijkheid om beroep aan te tekenen tegen een besluit van het CvB, op basis van het advies van de Klachten- en bezwarenadviescommissie. In 2023 is er geen beroep ingesteld bij de Raad van State.

Opvallend is dat met name klachten van medewerkers de commissie hebben bereikt. Verder valt op dat het aantal klachten over grensoverschrijdend gedrag en discriminatie aanzienlijk is toegenomen in vergelijking met 2022. Om de vindbaarheid van de Klachten- en bezwarenadviescommissie te vergroten, wordt er een verbetertraject gestart.

Tabel 5.2 Klachten ingediend bij de Klachten en bezwarenadviescommissie

onderwerp	2022		2023	
	aantal	resultaat	aantal	resultaat
communicatie (o.a. roosters en intake)	0		0	
negatief bindend studieadvies	0		0	
onderwijs/begeleiding	3	minnelijke schikking: 1	0	
		niet gegrond: 1		
		gedeeltelijk niet gegrond: 1		
niet-toelating tot opleiding	0		0	
bejegening door medewerker of student	3	gegrond: 1	13	ingetrokken: 1
		ongegrond: 1		gegrond: 3
		gedeeltelijk gegrond/ gedeeltelijk ongegrond: 1		ongegrond: 2
				deels gegrond/ deels ongegrond: 5
				gedeeltelijk gegrond: 2
arbeidsvoorwaarden	0			
verwijdering/schorsing	1	minnelijke schikking	0	
kosten/rekening	0		0	
administratie	0		0	
overlast (voor omwonenden van school)	0		0	
privacy	0		1	deels gegrond/ deels ongegrond
diversen	2	niet ontvankelijk	2	niet ontvankelijk

Commissie van beroep voor de examens

Deze commissie oordeelt over beroepen die zijn ingediend tegen beslissingen van beoordelaars, examinatoren en examencommissies. Ook behandelt de commissie beroepen over het negatief bindend studieadvies, waarbij haar uitspraak bindend is. In 2023 ontving de commissie veertien beroepen, die alle ontvankelijk zijn verklaard. Van de veertien beroepen konden er zes worden gevoegd, omdat deze betrekking hadden op hetzelfde onderwerp. De commissie heeft in 2023 één hoorzitting georganiseerd. In alle andere gevallen is het tot een schikking gekomen. Het beroep waarvoor een hoorzitting is georganiseerd, is door de commissie gegrond verklaard. De ingediende beroepschriften waren verschillend van inhoud en hadden betrekking op beslissingen van verschillende examencommissies.

Interne geschillencommissie arbeidsvoorwaarden

Deze commissie oordeelt over geschillen tussen een medewerker en zijn leidinggevende. De geschillen gaan over toepassing van de cao, het functiewaarderingssysteem (Fuwa-bve) en overplaatsing. De commissie geeft gevraagd en ongevraagd advies aan het CvB over de gegrondheid van het bezwaarschrift en de te nemen besluiten. In 2023 ontving de commissie vier bezwaren. Twee werden er niet-ontvankelijk verklaard, één bezwaar werd minnelijk geschikt en één bezwaar is niet door de commissie behandeld, omdat de klager niet op vragen van de commissie heeft gereageerd.

Commissie misstanden

Bij een melding van (vermoeden van) een misstand roept Mondriaan ad hoc een commissie in het leven. Voor dit type klacht beschikt Mondriaan over een klokkenluidersregeling. Er zijn in 2023 geen meldingen binnengekomen.



5.4 Medezeggenschap

Het CvB hecht veel waarde aan medezeggenschap: het beste beleid maken we samen, met medewerkers én studenten. De Ondernemingsraad en Centrale Studentenraad zijn dan ook belangrijke partners. Met deze medezeggenschapsorganen bespreken we formele instemmings- en adviesverzoeken. Daarnaast delen we interne en externe ontwikkelingen en signalen uit de organisatie. Ook in dit jaarverslag geven we ruimte aan het perspectief van medewerkers en studenten zelf. In deze paragraaf delen we de visie op 2023 van de Ondernemingsraad en Centrale Studentenraad.

Centrale Studentenraad

Studieresultaten en -rendementen zijn goede indicatoren om het succes van scholen en opleidingen te meten. Maar wat doe je als deze tegenvallen? Wat de Centrale Studentenraad (CSR) betreft ga je dan als eerste met de studenten zelf in gesprek om te achterhalen wat er anders moet. Als 'eindgebruikers' zijn studenten bij uitstek ervaringsdeskundig. Met hun kennis en praktijkervaring kunnen zij nuttige informatie aandragen en meehelpen met de implementatie van nieuw beleid. Dat is ook de belangrijkste functie van de CSR: zorgdragen voor betrokkenheid van studenten bij het verbeteren van het onderwijs.

De CSR heeft in 2023 prioriteit gegeven aan acht thema's (portefeuilles). Ten opzichte van 2022 ontbreekt het thema technische ontwikkeling. Nieuwe thema's zijn het imago van het mbo en mentale gezondheid. Bij punt 1 staat een compleet overzicht van de huidige portefeuilles. Daarnaast heeft de CSR zeven instemmingsverzoeken behandeld (zie punt 2). Zo heeft de CSR onder andere meegeschreven aan de nieuwe Kwaliteitsagenda 2024-2027. Tot slot zijn er op de scholen zelf in totaal 32 panels georganiseerd om feedback per school en opleiding op te halen (zie punt 3).

1. De portefeuilles

De CSR werkte in 2023 met acht portefeuilles. Per thema is het volgende speerpunt vastgelegd:

- Studentparticipatie: verdere professionalisering door de invoering van een vernieuwde, getrapte verkiezingssystematiek voor de medezeggenschap.
- Onderwijskwaliteit: verhoging van de kwaliteit door opschaling van de begeleidingsuren voor REN-vakken (Rekenen, Engels, Nederlands) en structurele investering op dat gebied.
- Mentale gezondheid: verbetering van de mentale gezondheid door het behoud van het WAEL-platform.
- Gelijke stagekansen: betere begeleiding door de instructies aan stagebureaus aan te passen.
- Faciliteiten: realisatie van stille studieruimtes op elke campus.
- Communicatie: bekendheid van de CSR vergroten via Instagram en een eigen podcast.
- Veiligheid: veiligere school door regelmatige (tassen)controles.
- Imago mbo: het imago verbeteren door mbo'ers te betrekken bij de introductieweken voor studenten in de regio Den Haag.

2. Instemmingsverzoeken

- Kwaliteitsagenda ROC Mondriaan 2024-2027
- Hoofdpijnen van de begroting 2024
- Update van het studentenstatuut
- Format OER 2023/2024
- Regeling vertrouwenspersonen
- Protocol medisch handelen en medicatieverstrekking
- Reglement klachten- en bezwarencommissie

3. Panels – decentrale medezeggenschap

22 van de 25 scholen (incl. de Taal+ en de BAS) hebben in 2023 een medewerker studentparticipatie. Deze medewerker is verantwoordelijk voor het organiseren van panels of andere participatievormen op school. Bij een panelgesprek gaan studenten in gesprek met de directeur van hun school over de onderwijskwaliteit. Samen maken ze afspraken over de punten die ze komend schooljaar willen verbeteren. In totaal zijn er afgelopen jaar 32 panels georganiseerd. De belangrijkste aandachtspunten die uit deze gesprekken naar voren kwamen waren: roostering, informatievoorziening, de REN-vakken, burgerschapsles, studieplekken en het organiseren van (studiegerelateerde) uitjes. Tot slot is er in 2023 een begin gemaakt met een nieuwe, getrapte medezeggenschapsstructuur. Het doel is om vanaf studiejaar 2024-2025 te werken met deze nieuwe structuur. Elke school krijgt één zetel in de CSR, die vervolgens wordt ingevuld door het panel/de studentendeelraad van de betreffende school.

Ondernemingsraad

Het afgelopen jaar heeft de OR zich actief ingezet om het welzijn van medewerkers verder te bevorderen. Het aantal medewerkers dat met individuele kwesties bij de OR aanklopt, is de laatste jaren toegenomen. Bovendien constateert de OR dat medewerkers die problemen met hun direct leidinggevende ervaren, tussen wal en schip dreigen te vallen. Dit ondanks het grote aantal voorzieningen dat Mondriaan biedt. Daarom heeft de OR een initiatiefvoorstel ingediend bij het CvB om een onafhankelijke personeelsraadgever te introduceren. In juni heeft het CvB hiermee ingestemd, en is de personeelsraadgever in deze functie aangesteld.

Om onze prioriteiten op het gebied van medewerkerswelzijn helder te communiceren, heeft de OR in oktober zijn kaderbrief aan het CvB overhandigd. Hierin presenteerden wij drie kernthema's die voor de OR van groot belang zijn. Deze thema's dienen als leidraad bij de beoordeling van beleidsnotities, begrotingen en andere voorgenomen besluiten van het CvB.

Deze drie kernthema's zijn:

1. Definitieve implementatie van Teams aan zet, met als doel meer zeggenschap voor teams over hun eigen werk en professionalisering van het onderwijs binnen Mondriaan.
2. Bevordering van gezonde duurzame inzetbaarheid, omdat vitale medewerkers bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs. Het is van belang dat medewerkers gedurende verschillende levensfasen gezond en vitaal blijven. Ook gelet op de krapte op de arbeidsmarkt is het belangrijk om onze medewerkers 'aan boord te houden'.
3. Benadrukken van het belang van diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid. We zijn trots dat er binnen onze organisatie een projectleider Diversiteit, Inclusie en Gelijkwaardigheid is aangesteld om dit proces adequaat te begeleiden.

De OR blijft zich inzetten voor het welzijn van werknemers binnen Mondriaan en streeft naar een positieve en ondersteunende werkomgeving.



5.5 Jaarverslag Raad van Toezicht

In het 'Jaarverslag Raad van Toezicht 2023' legt de Raad van Toezicht (RvT) van Mondriaan verantwoording af over de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden. Het toezicht richt zich zowel op onder andere onderwijs als financiën.

Voorwoord

Het jaar dat achter ons ligt, laat zich misschien het treffendst typeren als een jaar van overgang, of van transitie zoals het thema van het Geïntegreerd jaardocument 2023 luidt.

Kort voor de zomervakantie is Rianne van der Meij aangetreden als lid College van Bestuur. De werving heeft om verschillende redenen langer geduurd dan verwacht, maar de uitkomst stemt niettemin tot grote tevredenheid. Met Riannes rijke ervaring als bestuurder in het mbo en haar kennis van het beroepsonderwijs is het College van Bestuur weer op volle sterkte.

In onze eigen geledingen heeft er ook een wisseling van de wacht plaatsgevonden. Twee RvT-leden, Marieke Cambeen en Diantha Rumahlewang, hebben na het verstrijken van hun tweede termijn afscheid genomen van de organisatie. Wij danken hen voor hun jarenlange inzet en betrokkenheid. Voor hen in de plaats zijn na een openbare werving Abdelilah el Barzouhi en Elly van der Vliet in de plaats gekomen. Abdelilah met als aandachtsgebied onderwijs, Elly op voordracht van de Ondernemingsraad; haar aandachtsgebieden zijn organisatie, medezeggenschap en HRM.

Op onze uitnodiging heeft hoogleraar en publicist Paul Scheffer bij Mondriaan een lezing gehouden over migratie, de toenemende diversiteit in het onderwijs en de dilemma's die deze ontwikkelingen met zich meebrengen. Scheffers analyses en inzichten hebben de organisatie geholpen bij de ontwikkeling van het diversiteitsbeleid, beleid dat nodig is om Mondriaan aangesloten te houden op de veranderende omgeving.

Bij onze werkbezoeken hebben wij kunnen zien en ervaren hoe er gewerkt wordt aan goed onderwijs en goede ondersteunende bedrijfsvoering. Zo zijn we onder de indruk geraakt van de inspanningen die docenten van de Taal+ school zich getroosten om nieuwkomers in Nederland te helpen met taalverwerving en integratie. Bij de dienst Informatievoorziening & ICT hebben wij gezien wat er allemaal nodig is, qua informatieprocessen en informatietechnologie, om het onderwijs adequaat te faciliteren. De ontwikkelingen op dit vakgebied, met name door de snelle opkomst van artificiële intelligentie, zijn werkelijk adembenemend.

Sinds dit jaar nemen we meer tijd om te overleggen met de Centrale Studentenraad. Dit stelt ons in staat om onderwerpen die studenten bezighouden, beter uit te diepen, zoals blended learning en de behoefte aan studieruimtes. Meer hierover leest u in dit verslag.

In 2023 liepen de oude Strategie en Kwaliteitsagenda af en is er gewerkt aan nieuwe doelstellingen. Ook de RvT heeft daaraan mogen bijdragen. Per januari 2024 zijn de nieuwe Strategische doelen (inclusief Kwaliteitsagenda) voor de komende vier jaren ingegaan. Er staan vele waardevolle doelstellingen in, zoals de transitie naar duurzaamheid.

Er is kortom alle reden om met vertrouwen vooruit te kijken. Mondriaan is klaar voor de toekomst!

Namens de Raad van Toezicht van ROC Mondriaan,

Eelco Damen

Voorzitter

Plaats RvT binnen Mondriaan

De Raad van Toezicht (RvT) van Mondriaan is het orgaan dat belast is met het toezicht houden op het College van Bestuur (CvB) van de stichting ROC Mondriaan.

Individuele RvT-leden hebben zonder last of ruggespraak zitting in de RvT en hebben geen direct, indirect of conflicterend belang bij de organisatie. In het geval van een vacature van een RvT-lid wordt zorggedragen voor een openbare wervings- en selectieprocedure.

Sectorale codes

De RvT past de Code Goed Toezicht van de Vereniging van Toezichthouders Onderwijsinstellingen (VTOL) toe. Daarnaast heeft de RvT zich ervan vergewist dat het CvB in het verslagjaar de waarden uit de Code Goed Bestuur MBO 2020 heeft onderschreven en ernaar heeft gehandeld.

Oordeel over doelmatigheid

De RvT houdt toezicht op de doelmatige besteding van de rijksbijdragen door bespreking van de (meerjaren)begroting, het geïntegreerd jaardocument en de kwartaalrapportages. Daarnaast voert de RvT regelmatig het gesprek met het CvB over doelmatigheid door het vormgeven, toepassen en uitvoeren van de integrale planning-en-controlcyclus. De RvT concludeert dat er voldoende waarborgen in het begrotings- en verantwoordingsproces zitten om ervoor te zorgen dat de middelen doelmatig worden besteed.

Toezichtvisie, toezichtkader en toetsingskader

In het verslagjaar heeft de RvT de eigen toezichtvisie, het toezichtkader en het daaraan toegevoegde toetsingskader toegepast. In het verslagjaar golden onderstaande toekomstvisie, toezichtkader en toetsingskader.

Toezichtvisie

De RvT is als toezichthouder betrokken bij Mondriaan en is daarnaast werkgever en adviseur van het CvB. Goed functionerend toezicht is gebaseerd op vertrouwen, met als voorwaarden transparantie en dialoog. Het is een vanzelfsprekendheid dat de raad professioneel is en blijft, onafhankelijk is en vanuit de waarde integriteit handelt. De drie genoemde RvT-rollen worden hieronder toegelicht.

Toe-zichthouder:

De RvT voert zijn toezichthoudende taak uit op basis van hoofdlijnen. Daarbij staat de vraag centraal of het CvB 'in control' is. De RvT voert hiertoe het gesprek met het CvB. Kwantitatieve gegevens vormen een essentiële informatiebron. Van geval tot geval kunnen het niveau en de mate van gedetailleerdheid van het toezicht variëren. De RvT vindt het belangrijk dat het CvB de leden proactief informeert over onderwerpen die betekenisvol zijn voor het onderwijs en de bedrijfsvoering. Verder spreekt de Raad ook met interne en externe belanghebbenden over Mondriaan.

Werkgever:

Naast toezichthouder is de RvT werkgever van de CvB-leden. De raad vindt het van belang met de bestuursleden in gesprek te zijn over hun individuele en collectieve doelstellingen, alsmede over hun deskundigheidsbevordering. Daarnaast geeft de raad de bestuursleden feedback.

Adviseur:

De RvT is adviseur van het CvB en geeft gevraagd en ongevraagd advies. Afhankelijk van het onderwerp en de omstandigheden kan een advies in meer of mindere mate richtinggevend zijn.

Toezichtkader en toetsingskader

Het toezichtkader wordt gevormd door de bepalingen over toezicht, zoals ze zijn opgenomen in de statuten van Mondriaan, de Wet educatie en beroepsonderwijs, het bestuursreglement van Mondriaan, de Code Goed Bestuur MBO 2020 en de Code Goed Toezicht 2021.

Het toetsingskader vormt de uitwerking van het toezichtkader. De gebieden waarop de RvT toezicht houdt zijn: continuïteit; kwaliteit; realisatie van de doelstellingen; innovatie; digitalisering; HRM; informatievoorziening; wettelijke vereisten; professionaliteit en integriteit CvB; en de dialoog met interne en externe belanghebbenden.

Samenstelling

De RvT streeft naar een diverse samenstelling van de raad, zowel qua sekseverdeling, leeftijd en afkomst, als qua professionele achtergrond. Daarmee probeert de RvT aan te sluiten bij de diversiteit van opleidingen en doelgroepen binnen Mondriaan.

Tabel 4.24 Leden van de RvT in 2023

leden RvT 2023	rol
De heer E.W.C.M. Damen	voorzitter
Mevrouw M.D. Cambeen	vice-voorzitter tot 30 juni 2023; lidmaatschap beëindigd per 30 juni 2023
Mevrouw J.G.M. Reuling	lid, vanaf 1 juli 2023 vice-voorzitter
De heer Y. Asraoui	lid
De heer J.W.N. van Merwijk	lid
Mevrouw W.J.J. Ong	lid
Mevrouw D.C. Rumahlewang	lidmaatschap beëindigd per 31 december 2023

De RvT werd ondersteund door een secretaris, de heer C. van de Rotte. C. van de Rotte is tevens secretaris van het CvB. M. Cambeen is op voordracht van de Ondernemingsraad benoemd.

Werkwijze en commissies

Vergaderingen

De RvT is vijf keer in plenaire vergaderingen bijeengewees: op 13 februari, 17 april, 19 juni, 9 oktober 19 december.

Conform het bestuursreglement heeft de RvT tweemaal overlegd met de Centrale Studentenraad (13 februari en 9 oktober) en tweemaal met de Ondernemingsraad (13 februari en 9 oktober). Daarnaast heeft een afvaardiging van de RvT de twee artikel 24-overleggen van de Ondernemingsraad met het CvB bijgewoond (3 april en 13 november). Voorafgaand aan de bespreking van de jaarrekening, is overleg gevoerd met de accountant (19 juni). Verder heeft een strategische sessie plaatsgevonden over de Strategie & Kwaliteitsagenda 2023-2027 (3 april) en heeft de RvT het eigen functioneren geëvalueerd (13 november).

De RvT nam deel aan de gemeenschappelijke bijeenkomst van de Adviesraden en andere stakeholders (10 mei 2023). Vanuit het werkveld verkreeg de RvT hierdoor een breder beeld over Mondriaan. Tot slot heeft de RvT twee werkbezoeken afgelegd: bij de Taal+ school (10 mei) en de dienst Informatievoorziening & ICT (29 november).

De plenaire vergaderingen vinden plaats met het CvB. Daaraan voorafgaand overlegt de RvT zonder het CvB om standpunten te bepalen en vragen aan het CvB af te stemmen.

Commissies

De RvT werkt met vier vaste commissies die de RvT adviseren, te weten: de Auditcommissie, de Commissie Governance & Organisatieontwikkeling, de Onderwijscommissie en de Remuneratiecommissie. Ten behoeve van de werving van twee RvT-leden is een ad-hoc-selectiecommissie ingesteld.

Informatievoorziening

De RvT liet zich vanuit verschillende invalshoeken informeren over de organisatie, bijvoorbeeld in vergaderingen en informele gesprekken met CvB-leden, in vergaderingen met de Ondernemingsraad, Centrale Studentenraad en accountant. Tevens ontving de RvT regelmatig actuele kengetallen over bedrijfsvoering, onderwijsresultaten en tevredenheid. Verder bracht het CvB de RvT bij elke plenaire vergadering in een separaat verslag op de hoogte van belangwekkende ontwikkelingen sinds de vorige vergadering.

Continuïteit

De RvT werd door het CvB geïnformeerd over de kwesties die van invloed zijn op de continuïteit van de organisatie. Voorbeelden daarvan zijn de studentenaantallen, de Kwaliteitsagenda & Strategie en kwesties met een publicitair risico. Dit gebeurde in de plenaire vergaderingen, de commissievergaderingen en in het informele contact met CvB-leden.

Relatie tot de medezeggenschap

In de overleggen met de Centrale Studentenraad en de Ondernemingsraad laat de RvT zich informeren door en gaat in gesprek met de personeels- en studentengeledingen (zie voor de voornaamste gespreksonderwerpen de paragraaf 'Besproken onderwerpen en de formele besluiten'). In het artikel 24-overleg informeert het CvB de OR over besluitvorming die in voorbereiding is en wordt de samenwerking geëvalueerd. De RvT-afvaardiging, die bij dit overleg aanwezig is, houdt op deze wijze de vinger aan de pols over de werking van de medezeggenschap. Waar nodig is er ook informeel contact tussen RvT- en OR-leden.

Volgens de Wet op de Ondernemingsraden (artikel 24) overlegt de bestuurder ten minste tweemaal per jaar met de Ondernemingsraad over de algemene gang van zaken van de onderneming. Bij Mondriaan is de RvT aanwezig bij de artikel 24-overleggen.

De overleggen van de RvT met de Centrale Studentenraad en de Ondernemingsraad vinden plaats zonder het CvB. Dit om de medezeggenschapsgeledingen in de gelegenheid te stellen ook zaken aan de orde te stellen die het CvB niet (direct) raken. Verderop in dit verslag worden de voornaamste gespreksonderwerpen met medezeggenschap besproken.

Deskundigheidsbevordering

De RvT heeft in 2023 geen gezamenlijke scholing gevolgd. De RvT-leden houden individueel hun deskundigheid op peil.

Op 17 maart heeft hoogleraar en publicist Paul Scheffer op uitnodiging van en in aanwezigheid van de RvT een lezing gehouden bij Mondriaan over migratie, de toenemende diversiteit in het onderwijs en de dilemma's uitdagingen die dat met zich meebrengt. De lezing was toegankelijk voor alle medewerkers en heeft geholpen bij de beleidsontwikkeling op dit gebied.

Personele wisselingen in de RvT en het CvB

Per 30 juni, respectievelijk 31 december 2023 hebben M. Cambeen en D. Rumahlewang, na het verstrijken van de tweede zittingstermijn, de RvT verlaten. De RvT heeft de heer Y. Asraoui voor een tweede termijn benoemd als lid. Zijn tweede termijn loopt af op 1 maart 2027.

Het CvB bestaat uit een tweehoofdig bestuur, een voorzitter en een lid. Vanwege een vacature berustte het bestuur van Mondriaan statutair tijdelijk bij één bestuurder, de bestuursvoorzitter J.H. Schutte. Per 1 juni 2023 is mevrouw A.E. van der Meij aangetreden als lid CvB.

Beoordeling CvB en zelfevaluatie RvT

Beoordeling CvB 2023

De RvT heeft het functioneren van het CvB over 2023, zowel collectief als individueel, als 'positief' beoordeeld. Deze beoordeling is onder andere gebaseerd op de realisatie van de doelstellingen CvB 2023 en op feedback uit de organisatie.

Zelfevaluatie RvT 2023

De RvT heeft het eigen functioneren geëvalueerd. Na afloop zijn de uitkomsten van de zelfevaluatie besproken met het CvB. Dit zijn de voornaamste punten:

De verscheidenheid in meningen binnen de raad is waardevol, omdat hierdoor onderwerpen van verschillende kanten belicht kunnen worden. De leden ervaren voldoende ruimte om hun mening in te brengen, waarbij het de uitdaging is om meningen vroegtijdig op te halen, opdat ze kunnen worden meegenomen in de besluitvorming. In de agendering neemt de RvT zich voor meer tijd te besteden aan de strategische onderwerpen en minder aan control-onderwerpen. Verder wordt in het komende jaar gezien hoe de relatie tussen de commissies en de plenaire RvT versterkt kan worden. Mede in het licht van het aantreden van twee nieuwe leden zal de RvT in 2024 een gezamenlijke scholing volgen op het gebied van toezicht in het mbo.

Besproken onderwerpen en de formele besluiten

De RvT besprak, naast de onderwerpen die voortvloeien uit statutaire taken (zoals begroting en jaarverslag), diverse onderwerpen met het Bestuur, de Ondernemingsraad en de Centrale Studentenraad. De voornaamste, voor zover niet elders in dit verslag behandeld, worden hieronder besproken. Waar dit relevant is, is het standpunt of advies van de RvT weergegeven.

- De RvT vindt het, mede gezien de veranderende samenstelling van de Haagse bevolking, belangrijk dat Mondriaan beleid formuleert op het gebied van diversiteit. Een eerste proeve hiervan is besproken. De RvT heeft het CvB geadviseerd bij de ontwikkeling van het diversiteitsbeleid duidelijke keuzes te maken en te formuleren welke doelen men wil bereiken. Naar verwachting wordt het diversiteitsbeleid begin 2024 vastgesteld.
- De RvT heeft met het CvB meegedacht over de strategische doelstellingen voor de periode 2024-2027, alsmede de Kwaliteitsagenda. Daarbij is onder andere gesproken over de demografische ontwikkelingen in de regio en het opleidingsaanbod. De Strategie 2024-2027 is eind 2023 door de RvT goedgekeurd.
- Bij het Klachtenmeldpunt van Mondriaan is sprake van een substantiële toename van het aantal klachten van met name medewerkers. De RvT heeft zich hierover door het CvB laten informeren. Het betreft vooral klachten over bejegening. Mogelijk wordt deze toename versterkt door de aandacht in de media voor een aantal spraakmakende zaken over grensoverschrijdend gedrag op de werkvloer. In de gedachtewisseling hierover heeft de RvT het belang benadrukt van zorgvuldigheid in de behandeling van klachten. Eind 2023 is het aantal klachten afgenomen. [Zie verder pagina 76.](#)

- Volgens sommige scenario's neemt de komende tien jaar het aantal mbo-studenten landelijk sterk af. Beleidsmaatregelen en hogere salarissen voor vaklui zouden deze trend nog positief kunnen beïnvloeden, maar gezien het feit dat veel ouders een theoretische studie boven een praktische opleiding verkiezen, is een neerwaartse trend in het mbo te verwachten. Zo ook bij Mondriaan. Mogelijke maatregelen zijn: het vergroten van de instroom van havisten; sommige opleidingen toestaan een in meer of mindere mate eigenstandig imago (los van Mondriaan) op te bouwen; meer studenten uit het eigen verzorgingsgebied trekken. Door de RvT is de suggestie gedaan te analyseren waarom sommige studenten kiezen voor een ander roc. Verder heeft de RvT geopperd kritisch te kijken naar het opleidingsaanbod: het is te overwegen nieuwe opleidingen te starten waarnaar in de regio Haaglanden vraag is, zonder daarbij in een concurrentieslag met andere roc's te geraken.
- De RvT heeft bij de Centrale Studentenraad getoetst hoe beleidsonderwerpen in de praktijk uitpakken, bijvoorbeeld blended learning en de 'stille studieruimte'. Blended learning is een onderwijsvorm waarbij traditionele klassikale activiteiten gecombineerd worden met moderne onderwijsvormen zoals online onderwijs. De ervaringen van studenten met deze nieuwe onderwijsvorm zijn wisselend. Sommige studenten zijn positief, bijvoorbeeld omdat ze verder weg wonen en bij een online les niet hoeven te reizen. Andere geven aan dat het volgen van lessen in de klas doorgaans dwingt beter op te letten. Voor sommige docenten blijkt online lesgeven nog een uitdaging, volgens de Centrale Studentenraad. De 'stille studieruimte' is een ruimte waarin studenten in stilte kunnen studeren of tot rust kunnen komen. De Centrale Studentenraad geeft aan dat er aan de realisatie van deze ruimtes wordt gewerkt. In het licht van het neutrale karakter van Mondriaan mag in deze ruimtes niet hoorbaar of zichtbaar gebeden worden (een wens van sommige studenten). Daarvoor is bij de Centrale Studentenraad begrip, al verbazen sommigen zich erover dat – in het licht van dezelfde neutraliteit – de regenboogvlag wel openlijk wordt vertoond.
- Ook de voortgang van Teams aan zet is aan de orde geweest in de gesprekken met de Ondernemingsraad. Teams aan zet is een samenwerkingsvorm waarbij (onderwijs)teams hun werkzaamheden verdelen en vormgeven en daarover verantwoording afleggen. De Ondernemingsraad heeft aangegeven dat Teams aan zet met behulp van een extern bureau verder wordt ingevoerd. De Ondernemingsraad vindt het belangrijk dat niet alleen het management maar ook teams meegenomen en geïnstrueerd worden. De goede bedoelingen ten spijt blijft de voortgang van Teams aan zet nog achter, zo meent de Ondernemingsraad.
- De RvT heeft zich laten informeren over het initiatiefvoorstel van de Ondernemingsraad voor een onafhankelijk personeelsraadgever. Binnen Mondriaan zijn al veel voorzieningen en faciliteiten waar medewerkers gebruik van kunnen maken. Toch vallen medewerkers die in een conflict met hun leidinggevende raken, soms tussen wal en schip. Om deze leemte te vullen heeft de Ondernemingsraad het CvB voorgesteld een onafhankelijk personeelsraadgever aan te stellen. Per september 2023 is deze functionaris gestart ([zie pagina 45](#)).

Besluitenlijst RvT 2023

13 februari 2023

- De RvT heeft met instemming kennisgenomen van de Verantwoording functiebeloning CvB 2022.
- De RvT heeft met instemming kennisgenomen van de vaststelling dat de CvB-leden in 2022 hebben voldaan aan de anticumulatiebepaling WNT.
- De RvT heeft de klasse-indeling WNT 2023 voor Mondriaan vastgesteld, zijnde klasse G, WNT-onderwijs; en de maximum WNT-norm 2023 voor CvB-leden vastgesteld, zijnde op jaarbasis 223.000 euro.
- De RvT heeft kennisgenomen van de hoogte van de bezoldiging in 2023 voor het CvB en de RvT.
- De RvT heeft de doelstellingen van het CvB voor 2023 vastgesteld.
- De RvT heeft – conform de Statuten, art. 7.1 – Y. Asraoui voor een tweede termijn benoemd als lid van de RvT van Mondriaan. De tweede termijn loopt af op 1 maart 2027.
- De RvT heeft – conform Statuten artikel 11.2 en 11.3 – met ingang van 1 juni 2023 A.E. (Rianne) van der Meij voor de duur van vooralsnog één termijn benoemd tot lid CvB.

17 april 2023

- De RvT heeft het Jaarverslag Raad van Toezicht 2022 vastgesteld, onder voorbehoud van goedkeuring van het Geïntegreerd Jaardocument 2022.
- De RvT heeft positief geoordeeld over het functioneren van het CvB in 2022.

19 juni 2023

- De RvT heeft het Geïntegreerd Jaardocument 2022 goedgekeurd.
- De RvT heeft de taakverdeling van de CvB-leden vastgesteld, zoals beschreven in het document 'Aandachtsgebieden College van Bestuur per 1 juni 2023' – conform de Statuten art. 11.4.
- De RvT heeft diverse besluiten genomen voor de werving van twee RvT-leden.

12 juli 2023

- De RvT heeft de twee profielen voor de werving van RvT-leden vastgesteld.

9 oktober 2023

- De RvT heeft – conform artikel 8.2 van de Statuten – met ingang van 1 januari 2024 Elly van der Vliet en Abdelilah el Barzouhi benoemd als leden van de RvT van Mondriaan; mevrouw E. van der Vliet op bindende voordracht van de OR en met het profiel 'organisatie, medezeggenschap en Human Resource Management' en de heer A. el Barzouhi met het profiel 'onderwijs (in het bijzonder mbo) & onderwijsinnovatie'.

19 december 2023

- De RvT heeft – conform art. 8.2.c van de Statuten – de begroting 2024 en de meerjarenbegroting 2024-2028 van Mondriaan goedgekeurd.

- De RvT heeft de aangepaste meerjarenbegroting 2023-2027 goedgekeurd.
- De RvT heeft – conform de Statuten art. 13.2.a – de extra aan de Kwaliteitsagenda toegevoegde doelen (1.6, 2.4 en 3.5), zoals weergegeven in de Strategie 2024-2027, alsmede de strategische prioriteiten 4 en 5 (werkgeverschap en duurzaamheid) goedgekeurd.
- De RvT heeft de doelstellingen van het CvB voor 2024 vastgesteld. De RvT heeft tevens vastgesteld welk gremium (commissies of RvT) de voortgang van de doelstellingen monitort.

Bezoldiging

College van Bestuur

Het gezamenlijk inkomen van het CvB, vermeerderd met de belaste onkostenvergoedingen en werkgeverspremie voor het pensioen, bedroeg in het verslagjaar in totaal € 329.239,- naar een werktijdfactor van 1,58. De bezoldiging voldoet aan de WNT-norm 2023 (Wet normering topinkomens).

De RvT heeft vastgesteld dat alle CvB-leden in het verslagjaar hebben voldaan aan de anticumulatiebepaling WNT.

Raad van Toezicht

In het verslagjaar bedroeg de bezoldiging voor de voorzitter € 30.105 en voor een lid € 20.070. De bezoldiging van de RvT-leden wordt afgeleid van de WNT. Er wordt een percentage van 90 procent van de WNT gehanteerd. De bezoldiging van de voorzitter RvT wordt berekend als $15\% \times 90\%$ van de WNT-norm; dat van een lid als $10\% \times 90\%$ van de WNT-norm.

Hoofd- en nevenfunctie, benoemingstermijnen en deelnemingen RvT-leden

Criteria hoofd- en nevenfuncties en deelnemingen

Ten aanzien van het bekleden van nevenfuncties en het deelnemen in bedrijven gelden voor leden van de RvT de volgende criteria:

- door de nevenfunctie/de deelneming mag de goede naam van Mondriaan niet in gevaar komen;
- door de nevenfunctie/de deelneming mag het lid niet in conflict komen met zijn of haar werk binnen Mondriaan;
- de nevenfunctie/de deelneming of het totaal van nevenfuncties en deelnemingen mag niet zoveel tijd en aandacht vragen, dat hierdoor een adequate uitoefening van de functie in gevaar komt.

Overzicht

In het verslagjaar 2023 (of gedurende een deel daarvan) hebben de RvT-leden de onderstaande hoofd- en nevenfuncties vervuld (zie volgende twee pagina's). De RvT-leden toetsen bij het aangaan van een nieuwe functie en het deelnemen in bedrijven of dit voldoet aan bovenstaande criteria en informeren de RvT hierover. In het navolgende overzicht worden tevens eventuele deelnemingen vermeld.

Overzicht hoofd- en nevenfunctie, benoemingstermijnen en deelnemingen RvT-leden

De heer drs. E.W.C.M. Damen

benoemd per 01-01-2019

herbenoemd per 01-01-2023

Nevenfuncties

- Voorzitter Raad van Commissarissen Dagelijks Leven
- Moderator Comenius Leergangen Rijksuniversiteit Groningen
- Voorzitter Stichting Asklepios
- Lid Raad van Toezicht Nationaal Holocaust Museum/ Hollandsche Schouwburg
- Voorzitter van de Raad van Advies van Vitadent mondzorg
- Voorzitter vereniging Nestores
- Lid Raad van Advies Hogeschool van Amsterdam

Deelnemingen in bedrijven

Geen

Mevrouw W.J.J. Ong RA

benoemd per 01-01-2017

herbenoemd per 01-01-2021

Nevenfuncties

- Lid RvT van Stichting Pensioenfonds SABIC
- Lid RvC en lid auditcommissie van Stichting Rndom Wonen
- Lid Geschillencommissie van het KiFID
- Sleutelfunctiehouder Interne Audit bij Stichting Bedrijfstakpensioenfonds voor Schilders-, Afwerkings- en Glaszetbedrijf
- Lid RvT van Stichting Pensioenfonds Hoogovens
- Voorzitter van de RvT bij Pensioenfonds Bakkers

Deelnemingen in bedrijven

- De Piedra B.V.
- El Inmobiliario B.V.

Mevrouw drs. M.D. Cambeen

benoemd per 01-09-2015

herbenoemd per 01-09-2019

afgetreden per 30-06-2023

Hoofdfunctie

Vice-president Springer Journals bij Springer Nature

Nevenfunctie

Lid RvT Kunstmuseum Den Haag

Deelnemingen in bedrijven

- Cambeen Company BV
- MC2 Media Consultancy BV

De heer Y. Asraoui RA

benoemd per 01-03-2019

herbenoemd per 13-02-2023

Hoofdfunctie

Finance Executive Rabobank

Nevenfuncties

- Lid RvC Remote Financial Services EU B.V.
- Lid RvC Parnassia Groep

Deelnemingen in bedrijven

Geen

Overzicht hoofd- en nevenfunctie, benoemingstermijnen en deelnemingen RvT-leden

Mevrouw drs. D.C. Rumahlewang

benoemd per 01-01-2016

herbenoemd per 01-01-2020

afgetreden per 31-12-2023

Hoofdfunctie

Interim manager en senior consultant Leadership Talents BV,
Utrecht

Nevenfuncties

- Voorzitter van het Bestuur, Art-S-Cool, Den Haag
- Voorzitter adviescommissie Fonds Podiumkunsten, Den Haag
- Lid (permanente) Adviescommissie Koloniaal en Slavernijverleden ten behoeve van het College B&W van de gemeente Den Haag

Deelnemingen in bedrijven

EDU2020 BV (Den Haag)

Mevrouw dr. J.G.M. Reuling

benoemd per 01-01-2022

Hoofdfunctie

Vicevoorzitter College van Bestuur Hogeschool Amsterdam

Nevenfuncties

- Lid ledenraad SURF
- Commissaris HvA Ventures Holding (VH)
- Voorzitter Adviescollege Open Science (VH)
- Lid Bestuurscommissie Onderwijs (VH)
- Lid Bestuurscommissie Vitale Regio's (VH)
- Lid IXA-board (samenwerking van de Amsterdamse kennisinstellingen o.g.v. valorisatie)
- Lid Adviescommissie KANSfonds, Hilversum

Deelnemingen in bedrijven

Geen

De heer J.W.N. van Merwijk

benoemd per 01-01-2017

herbenoemd per 01-01-2021

Nevenfuncties

- Lid RvT van Stichting Jeugdformaat te Rijswijk
- Lid RvT van Stichting De Jodan Boys te Gouda

Deelnemingen in bedrijven

Geen



Hoofdstuk 6

Jaarrekening 2023

Tabel 6.1 Balans per 31 december 2023 (na resultaatbestemming)

	activa	31 december 2023	31 december 2022
	vaste activa	€	€
1.1	materiële vaste activa	184.341.368	162.252.744
1.2	financiële vaste activa	1.504.496	1.692.558
	totaal vaste activa	185.845.864	163.945.302
	vlottende activa		
1.3	voorraden	41.218	24.599
1.4	vorderingen	8.210.040	7.222.461
1.5	liquide middelen	33.287.335	32.853.301
	totaal vlottende activa	41.538.593	40.100.361
	totaal activa	227.384.457	204.045.663
	passiva	31 december 2023	31 december 2022
		€	€
2.1	vermogen	106.894.367	104.428.586
2.2	voorzieningen	16.871.586	15.222.460
2.3	langlopende schulden	45.000.000	48.750.000
2.4	kortlopende schulden	58.618.504	35.644.617
	totaal passiva	227.384.457	204.045.663

Tabel 6.2 Staat van baten en lasten 2023

		2023	begroting 2023	2022
	baten	€	€	€
3.1	rijksbijdragen	205.911.416	201.911.700	194.983.812
3.2	overige overheidsbijdragen en subsidies	11.807.439	9.582.500	11.132.040
3.3	college-, cursus-, les- en examengelden	5.018.672	3.195.200	3.549.261
3.4	baten werk in opdracht van derden	1.405.710	1.431.900	1.439.785
3.5	overige baten	8.662.356	5.286.400	4.026.737
	totaal baten	232.805.593	221.407.700	215.131.635
	lasten			
4.1	personeelslasten	177.983.823	172.973.100	169.445.389
4.2	afschrijvingen	14.754.134	14.306.600	12.945.943
4.3	huisvestingslasten	19.132.117	19.846.500	13.289.220
4.4	overige lasten	19.201.865	19.150.300	17.965.990
	totaal lasten	231.071.939	226.276.500	213.646.542
	saldo baten en lasten uit de gewone bedrijfsvoering	1.733.654	-4.868.800	1.485.093
5.1	saldo baten en lasten uit de financiële bedrijfsvoering	732.127	-309.100	-235.171
	totaal resultaat	2.465.781	-5.177.900	1.249.922

Tabel 6.3 Kasstroomoverzicht over 2023

	verwijzing	2023	2022
kasstroom uit operationele activiteiten		€	€
saldo baten en lasten		1.733.654	1.485.093
aanpassingen voor:			
afschrijvingen	1.1	14.754.134	12.945.943
mutaties financiële vaste activa	1.2	188.062	188.062
mutaties voorzieningen	2.2	1.649.126	2.176.315
		16.591.322	15.310.320
verandering in vlottende middelen			
voorraden	1.3	-16.619	5.257
voorderingen	1.4	-987.579	-3.787.620
schulden	2.4	22.973.887	-4.184.597
		21.969.689	-7.966.960
kasstroom uit bedrijfsoperaties		40.294.665	8.828.453
ontvangen interest	5.1	1.098.396	145.672
betalde interest	5.1	-366.269	-380.843
		732.127	-235.171
totaal kasstroom uit operationele activiteiten		41.026.792	8.593.282

	verwijzing	2023	2022
kasstroom uit investeringsactiviteiten		€	€
investeringen materiële vaste activa	1.1	-36.842.757	-30.423.741
totaaltelling van kasstroom uit investeringsactiviteiten		-36.842.757	-30.423.741
kasstroom uit financieringsactiviteiten			
aflossing langlopende schulden	2.3	-3.750.000	-3.750.000
totaaltelling van kasstroom uit financieringsactiviteiten		-3.750.000	-3.750.000
mutatie liquide middelen		434.034	-25.580.459
beginstand liquide middelen		32.853.301	58.433.760
mutatie liquide middelen	1.5	434.034	-25.580.459
eindstand liquide middelen		33.287.335	32.853.301

Toelichting behorende tot de jaarrekening 2023

Algemeen

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

De organisatie is een stichting; de voornaamste activiteiten van ROC Mondriaan (KvK-nummer 27182667) bestaan uit verzorgen van middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneneducatie in de regio Haaglanden e.o.

De jaarrekening bevat informatie van een individuele rechtspersoon.

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, Titel 9 Boek 2 BW, en Hoofdstuk 660 van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en de stellige uitspraken van de overige hoofdstukken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving en met de bepalingen van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector ('WNT').

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2023, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2023.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar alle waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen en niet op basis van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Continuïteit van de activiteiten

De jaarrekening 2023 is door het College van Bestuur opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Algemeen

In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Activa en passiva worden tegen historische kostprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de vennootschap zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa. Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar alle waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen en niet van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Een actief of verplichting blijft echter op de balans verwerkt indien transacties niet leiden tot een belangrijke wijziging in de economische realiteit met betrekking tot het betreffende actief of de betreffende verplichting.

Indien de weergave van de economische realiteit leidt tot het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Presentatie

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie.

Gebruik van schattingen en beoordelingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt, die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het bestuur het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- Waardering van materiële vaste activa;
- (Personeel) voorzieningen.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten overige financiële vaste activa, vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, en overige schulden. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: verstrekte leningen en overige vorderingen, geldmiddelen en overige (financiële) verplichtingen. Er wordt alleen gebruikgemaakt van primaire financiële instrumenten en niet van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Voorts heeft ROC Mondriaan geen handelsportefeuille van financiële instrumenten verworven of is deze aangegaan met het doel de instrumenten op korte termijn te verkopen. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Na de eerste opname worden financiële instrumenten gewaardeerd op de hierna beschreven manier bij vorderingen en schulden. Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment waarop contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van het financiële instrument ontstaan.

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Materiële vaste activa

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, andere vaste bedrijfsmiddelen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de Stichting en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de organisatie in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die recht-streeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging.

Investeringsubsidies dienen te worden gepresenteerd:

- als vooruitontvangen bedrag onder de overlopende passiva en kunnen zowel een langlopend als kortlopend karakter hebben; of
- in mindering op de boekwaarde van het actief.

Uit de op de balans gepassiveerde investeringsubsidie dient jaarlijks een gedeelte ten gunste van het bedrijfsresultaat vrij te vallen. Dit gedeelte dient systematisch te worden bepaald met inachtneming van de gebruiksduur van het actief.

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment waarop contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van het financiële instrument ontstaan. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

Tabel 6.4 Afschrijvingen

	%
gebouwen	3,33
renovaties	5
verbouwingen	10
gebouwen installaties	10
gebouwen installaties ESG	5
schoolinventaris	6,67
kantoorinventaris	10
overige inventaris	10
hard- en software	25
audiovisuele middelen	25
overige apparatuur	10

Ter zake van verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan gebouwen, installaties e.d. wordt een voorziening gevormd. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengst-waarde. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar paragraaf Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde of de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroomgenererende eenheid) geschat. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen, die tot het einde van de looptijd zullen worden aangehouden. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen en obligaties gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er bij de verstrekking van leningen of de verwerving van obligaties sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht, als onderdeel van de effectieve rente. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de geamortiseerde kostprijs en direct verantwoord in de staat van baten en lasten.

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder financiële baten en lasten.

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment waarop contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van het financiële instrument ontstaan.

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Voorraden

Voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde. De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, vermeerderd met overige kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de meest betrouwbare schatting van het bedrag dat de voorraden maximaal zullen opbrengen, onder aftrek van nog te maken kosten.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

Vermogen

Onder het vermogen wordt de algemene reserve gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het Bestuur.

Voorzieningen

RJ 660.601 Artikel 4 lid 1c Rjo luidt als volgt: 'In afwijking van hoofdstuk 212 Materiële vaste activa, paragraaf 4, alinea 451, van de richtlijnen is het voor onderwijsinstellingen voor de verslagjaren 2018 tot en met 2023 toegestaan de jaarlijkse toevoegingen aan de voorziening voor groot onderhoud te bepalen op basis van het voorgenomen groot onderhoud gedurende de gehele planperiode van het groot onderhoud op het niveau van het onderwijsspan gedeeeld door het aantal jaren waaruit deze planperiode bestaat, voor zover deze methode reeds in 2017 werd toegepast en indien is gewaarborgd dat de voorziening groot onderhoud gedurende de planperiode niet op enig moment negatief wordt. De onderwijsinstelling die gebruik maakt van deze tijdelijke regeling vermeldt dit in haar jaarrekening.' ROC Mondriaan maakt voor 2023 nog gebruik van de tijdelijke regeling.

De voorwaarden voor het treffen van een voorziening is aanwezig als voor balansdatum juridische of feitelijke verplichting bestaat die waarschijnlijk tot een uitstroom van middelen zal leiden en waarvan de omvang betrouwbaar kan worden geschat. Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen en de overige voorzieningen gepresenteerd.

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt, en;
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Toelichting voorzieningen

De voorzieningen voor jubilea-uitkeringen, langdurig ziekteverzuim en wachtgeld zijn opgenomen tegen contante waarde. De overige voorzieningen zijn opgenomen tegen nominale waarde, dit is toegestaan als de tijdswaarde van geld niet materieel is. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

De disconteringsvoet, waarmee we toekomstige verplichtingen contant maken, hebben we gelijkgesteld aan het 12-jarig gemiddelde euriborrente zijnde 2,12%. (gebaseerd op het gemiddelde van de laatste 3 jaar)

Voorziening verlofcompensatie zieke docenten

Om de omvang van het totaal aan verlofcompensatie zieke docenten inzichtelijk te maken is deze voorziening opgenomen. Conform artikel 8.1, lid 8 van de cao mbo trekt Mondriaan bij medewerkers betrokken bij het primaire proces en in een functie met carrièrepatroon 9 of hoger maximaal 23 dagen van het verlof in.

Compensatie ouderschapsverlof

Om opgenomen te worden in de voorziening compensatie ouderschapsverlof dient een medewerker actief gebruik te maken van betaald ouderschapsverlof. Een medewerker komt alleen in aanmerking voor betaald ouderschapsverlof indien aan de voorwaarde in de cao wordt voldaan.

Voorziening voor jubileumuitkeringen

De voorziening jubilea is gevormd ten behoeve van in de toekomst uit te keren uitkeringen voor ambtsjubilea. De jubilea-uitkeringen (de betalingen) schrijven we van deze voorziening af. Conform de cao hebben jubilerende werknemers aanspraak op een jubileumgratificatie. Deze bedraagt bij een 25-jarig dienstverband 50 procent en bij een 40-jarig dienstverband 100 procent van de bezoldiging per maand. In deze voorziening bepalen we de jubileumrechten per individu, rekening houdend met de periode in dienst. Bij de berekening van de voorziening houden we rekening met de leeftijden en de 'blijfkans' van het huidige personeel.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken betreft de loonkosten voor medewerkers die per 31 december 2023 een jaar ziek zijn, en die naar verwachting in 2024 niet terugkeren in het arbeidsproces.

De salariskosten zijn het eerste jaar van verzuim 100%. De salariskosten zijn het tweede jaar van verzuim 70% voor het deel dat de medewerker arbeidsongeschikt is en 100% voor het deel dat de medewerker arbeidsgeschikt is.

Voorziening wachtgelden

De voorziening wachtgeld is gevormd ten behoeve van wachtgeldverplichtingen van voormalige werknemers. Dit betreffen zowel de WW-uitkeringen, de bovenwettelijke WW-uitkeringen, als de pensioenverplichtingen. De voorziening hebben we gebaseerd op een opgave van zowel WWplus als UWV. Die organisaties berekenden voor ons de totale verplichting voor de (boven)wettelijke wachtgelduitkeringen. Bij de bepaling van de voorziening hebben we ingeschat hoe groot de kans is dat de betreffende personen een nieuwe baan vinden en daardoor uit de wachtgeldverplichting vallen.

Voorziening seniorenverlof

In de vigerende cao is een duurzame inzetbaarheidsregeling opgenomen. De regeling is bedoeld om werknemers in de gelegenheid te stellen afspraken te maken die hen helpen om ook op langere termijn het werk te blijven doen. De regeling brengt met zich mee dat de groep personeelsleden die voldoet aan de in de regeling gestelde voorwaarden, toekomstige rechten opbouwt. We hebben een schatting gemaakt voor deze toekomstige rechten en ze gedoteerd aan de voorziening. In de berekening hebben we ook schattingen gemaakt van het deelnamepercentage. Vervolgens maken we een schatting van de blijfkans van de betreffende personeelsleden. Hoe dichter bij de pensioengerelateerde leeftijd, des te hoger schatten wij de blijfkans in.

Voorziening groot onderhoud gebouwen

Uitzondering op voorgaande personele voorzieningen betreft de egalisatievoorziening voor groot onderhoud. De toevoegingen aan deze voorziening zijn bepaald op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt, gebaseerd op een meerjarenonderhoudsplan. De kosten van groot onderhoud worden verwerkt ten laste van de voorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten. De voorziening is gebaseerd op een MJOP voor een periode van 20 jaar en is gemaakt door een extern bedrijf.

Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. De langlopende schulden van de organisatie hebben betrekking op een lening verstrekt door de Staat der Nederlanden. Het aflossingsbedrag van het lopende jaar wordt onder de kortlopende schulden toegelicht.

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde.

Deze worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Deze worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio. Dit is meestal de nominale waarde.

Overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen (waaronder geoordeelde bijdragen) en nog te betalen bedragen terzake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden.

Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

Het saldo van projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo wordt per project bepaald. Verwachte verliezen op werken in opdracht van derden worden onmiddellijk in de winst- en verliesrekening als last verwerkt.



Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

Indien deze baten betrekking hebben op een specifiek doel en er sprake is van bestedingsverplichtingen, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord. Indien toegekende gelden betrekking hebben op een specifiek doel, maar geen sprake is van bestedingsverplichtingen, worden de ontvangen gelden als baten verantwoord in het jaar waarop de gelden betrekking hebben, tenzij toerekening naar schooljaar plaats vindt (i.p.v. kalenderjaar) of sprake is van een concreet bestedingsplan voor de periode na balansdatum.

Subsidies ter compensatie van gemaakte kosten worden systematisch als baten in de staat van baten en lasten opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

Cursus-, les- en examengelden

Bij de jaarrekening worden de werkelijke cursusgeldontvangsten (BBL) van het betreffende kalenderjaar verantwoord. De ontvangsten die betrekking hebben op het lopende schooljaar worden in zijn totaal gezien voor 7/12 deel op de balans gezet als vooruit ontvangen gelden. De rijksbijdrage exploitatie is gecorrigeerd met een normatieve inhouding aan cursusgeld. Daarbij wordt er niet tot afrekening van cursusgeld overgegaan. Dit betekent op hoofdlijnen dat de door de instelling geïnde cursusgelden ter compensatie dienen van de correctie op de rijksbijdrage van ingehouden cursusgelden. Lesgeld (BOL) wordt door DUO rechtstreeks aan de student gefactureerd. Een examendeelnemer is een student die uitsluitend staat ingeschreven om examens te doen om het diploma voor een kwalificatie of opleiding te behalen. Een examendeelnemer betaalt een door het bevoegd gezag vastgestelde vergoeding. De hoogte daarvan is verschillend per opleiding of onderdeel/onderdelen daarvan, afhankelijk van de examenkosten. De ontvangsten worden volledig in het kalenderjaar verantwoord als opbrengst.

Baten werk in opdracht van derden

Baten van werk in opdracht van derden (contractonderwijs) worden in de staat van baten en lasten

als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten als vast staat dat deze kosten declarabel zijn. Een eventueel positief resultaat wordt genomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum (de zogeheten percentage of completion methode). Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden. Voor een eventueel verwacht negatief resultaat wordt een voorziening getroffen. Zodra een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het resultaat van een onderhanden project, worden de projectbaten en -kosten als baten en kosten in de staat van baten en lasten verwerkt naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum. De mate waarin prestaties van een onderhanden project zijn verricht wordt bepaald aan de hand van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Indien het resultaat van een onderhanden project niet betrouwbaar kan worden bepaald, worden de projectbaten slechts verwerkt tot het bedrag van de gemaakte projectkosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald. Verwachte verliezen op projecten worden onmiddellijk in de staat van baten en lasten opgenomen.

Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering en overige baten. Baten uit hoofde van verleende diensten worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van de tot dat moment gemaakte kosten in verhouding tot de geschatte kosten van de totaal te verrichten dienstverlening.

Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave, [eventueel transitievergoedingen (dit is van toepassing indien bij het aangaan van een tijdelijke arbeidsovereenkomst het zeer waarschijnlijk is dat de overeenkomst niet zal worden verlengd)], winstdelingen en bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van winstdelingen en bonusbetalingen wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (cao en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen [waaronder ook de meeste transitievergoedingen] zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de vennootschap zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding.

Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen.

Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Duurzame inzetbaarheid

Er bestaat een voorziening seniorenverlof t.b.v. duurzame inzetbaarheid van haar personeel.

Pensioenen

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. De organisatie heeft de middellood-pensioenregeling in de jaarrekening verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij een (ABP-) bedrijfstakpensioenfonds. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies.

Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 126 procent vindt mogelijk geen indexatie plaats. De dekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP per 31 december 2023 is 110,5 procent.

Afschrijvingen

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met eventuele restwaarde. Op terreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Huisvesting en overige lasten

De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de staat van baten en lasten opgenomen, behoudens voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt.

Verbonden partij

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening. Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.



Financiële instrumenten en risicobeheersing

Marktrisico

Valutarisico

De instelling is voornamelijk werkzaam in Nederland. Transacties in vreemde valuta komen nauwelijks voor en hebben geen significante invloed op resultaten.

Rente- en kasstroomrisico

De hypothecaire lening kent een looptijd van 20 jaar en Mondriaan heeft geen beleggingen. ROC Mondriaan loopt renterisico over de rentedragende langlopende en kortlopende schulden. Voor de vastrentende schulden loopt ROC Mondriaan risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente.

Met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt ROC Mondriaan geen risico's over de reële waarde als gevolg van vaste renteafspraken gedurende de looptijd van de lening 0,63%. Met betrekking tot de vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot afdekking van het renterisico gecontracteerd.

Kredietrisico

De instelling heeft geen significante concentraties van kredietrisico.

Liquiditeitsrisico

De instelling maakt gebruik van Geïntegreerd Middelenbeheer (zgn. Schatkistbankieren) en de Rabobank om over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten.



Toelichting op de balans per 31 december 2023

Tabel 6.5 Vaste activa

1.1 Materiële vaste activa	gebouwen en terreinen	inventaris en apparatuur	in uitvoering en vooruitbetalingen	totaal
stand per 1 januari 2023	€	€	€	€
cumulatieve aanschafwaarde	228.892.814	133.184.004	6.320.059	368.396.877
cumulatieve afschrijvingen	-94.109.241	-112.034.892	-	-206.144.133
boekwaarde	134.783.573	21.149.112	6.320.059	162.252.744
mutatie boekwaarde				
investeringen	2.564.086	7.952.533	26.326.138	36.842.757
in gebruik genomen	32.053.713	271.226	-32.324.939	-
waardeverminderingen	-760.718	-	-	-760.718
afschrijvingen	-7.274.007	-6.719.409	-	-13.993.416
aanschafwaarde desinvesteringen	-	-	-	-
cum. afschrijvingen desinvesteringen	-	-	-	-
desinvesteringen	-	-	-	-
	26.583.073	1.504.350	-5.998.800	22.088.623
stand per 31 december 2023				
aanschaffingsprijs	263.510.612	141.407.763	321.260	405.239.635
cumulatieve afschrijvingen	-102.143.966	-118.754.301	-	-220.898.267
boekwaarde	161.366.646	22.653.462	321.260	184.341.368

In uitvoering en vooruitbetalingen

In uitvoering betreft de kosten voor een nieuwbouw lokatie aan de Vaz Diasdreef, herstel werkzaamheden i.v.m. brand Helenastraat 11 en diverse ESG-investeringen (o.a. zonnepanelen, led-verlichting, laadpalen, etc.)

Op verschillende panden zijn zekerheden verstrekt (zie 2.3 Langlopende schulden).

Toelichting op de balans per 31 december 2023

Het verloop van de financiële vaste activa kan als volgt worden weergegeven:

Tabel 6.6 Financiële vaste activa

1.2 Financiële vaste activa	vorderingen op OCW	btw compensatie Waldorpstraat	totaal
	€	€	€
stand per 1 januari 2023	1	1.692.557	1.692.558
mutaties			
investeringen en verstrekte leningen	-	-	-
desinvesteringen en afgeloste leningen	-	-188.062	-188.062
stand per 31 december 2022	1	1.504.495	1.504.496

Vorderingen op Ministerie OCW

Dit betreft een vordering uit hoofde van loonheffing en premie ABP juli 1991 die wordt erkend door het ministerie, maar slechts wordt uitgekeerd bij opheffing van de instelling. In 1992 is deze vordering afgewaardeerd tot op de contante waarde, zijnde één euro. Er vindt geen rentevergoeding plaats.

Btw compensatie Waldorpstraat

Het betreft hier de afgekochte contant gemaakte btw met betrekking tot de huur Waldorpstraat met ingang van 2012 voor een periode van 20 jaar. De post wordt lineair geamortiseerd over de looptijd van het gebruiksrecht.

Tabel 6.7 Voorraden

1.3 Voorraden	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
verkrijgingsprijs gebruiksgoederen	45.375	27.512
af: Voorziening voor incourantheid	-4.157	-2.913
gebruiksgoederen	41.218	24.599
vooruitbetaald op voorraden	-	-
	41.218	24.599

Tabel 6.8 Vorderingen

1.4 Vorderingen	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
debiteuren	3.116.817	3.411.003
vordering cursusgelden	751.127	927.962
overige overheden	459.210	15.535
	4.327.154	4.354.500
overige vorderingen:		
vooruitbetaalde kosten	245.373	433.937
verstrekte voorschotten	129.353	120.151
vorderingen OC&W	-	2.000.000
overige vorderingen	3.622.767	410.565
	3.997.493	2.964.653
Vorderingen OC&W Betreft een gedeeltelijke vorderingen van de prestatie afhankelijke kwaliteitsmiddelen.		
Overige vorderingen Dit betreft m.n. een verzekeringsuitkering van 2,8 mln. i.v.m. de brand in de gymzaal van de Helenastraat 11.		
Voorzieningen wegens oninbaarheid	-114.607	-96.692
	8.210.040	7.222.461
Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:		
	2023	2021
stand per 1 januari	96.692	130.462
onttrekking/ vrijval	-21.097	-45.416
dotatie	39.012	11.646
stand per 31 december	114.607	96.692
Vorderingen De vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan één jaar.		

Tabel 6.9 Liquide middelen

1.5 Liquide middelen	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
kasmiddelen	21.095	33.375
tegoeden op bankrekeningen	33.266.240	32.819.926
	33.287.335	32.853.301
Overtollige middelen worden door middel van zogenaamd schatkistbankieren uitgezet bij de Staat der Nederlanden (Ministerie van Financiën). De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de instelling.		

Tabel 6.10 Vermogen

2.1 Vermogen	01-01-2023	Resultaat	31-12-2023
algemene reserve	€	€	€
totaal vermogen	104.428.586	2.465.781	106.894.367

Bestemming van het resultaat

Het resultaat na belastingen over 2023 is ten gunste van de Algemene reserve verwerkt.

Personeelsvoorzieningen

De post personeelsvoorzieningen stijgt met 0,6 mln. Het verloop van de voorzieningen voor wachtgeld, verlofcompensatie Zieke docenten en langdurig zieken is vooraf moeilijk in te schatten omdat dotaties en onttrekkingen van verschillende factoren afhankelijk zijn. Wel wordt er een bepaalde mate van voorzichtigheid in acht genomen.

Seniorenverlof: Er is sprake van een flinke stijging in deze voorziening. Deze stijging vloeit voort uit het feit dat een groot deel van de oudere medewerkers van Mondriaan gebruik is gaan maken van seniorenverlof.

Met ingang van boekjaar 2023 is een voorziening getroffen daar ROC Mondriaan eigenrisico drager is om de verschuldigde uitkeringen aan ex-werknemers die onder de eigen risico van de ZW vallen te kunnen voldoen.

Tabel 6.11 Voorzieningen

2.2 Voorzieningen	personeelsvoorzieningen	overige voorzieningen	totaal
	€	€	€
stand per 1 januari 2023	6.708.939	8.513.522	15.222.461
dotaties	3.798.970	2.340.418	6.139.388
onttrekkingen	-1.952.680	-1.154.996	-3.107.676
vrijval	-1.260.649	-121.938	-1.382.587
stand per 31 december 2023	7.294.580	9.577.006	16.871.586

Voorzieningen 2023

Tabel 6.12 Personele voorzieningen

personele voorzieningen	1-1-2023	onttrekking	vrijval	dotatie	31-12-2023	afname/ toename	2024 < 1	2025-2029 onttrekking > 1 < 5	> 2029 > 5
	€	€	€	€	€	€	€	€	€
verlofcompensatie zieke docenten	-802.630	416.653	87.089	-655.793	-954.681	-152.051	954.681	-	-
compensatie ouderschapsverlof	-118.155	99.950	-	-61.391	-79.596	38.559	79.596	-	-
voorziening Jubilea*	-1.476.151	102.278	107.352	-232.782	-1.499.303	-23.152	120.538	640.049	738.715
voorziening langdurig zieken*	-1.346.136	662.469	676.270	-1.240.459	-1.247.855	98.281	593.796	654.059	-
voorziening wachtgeld*	-401.502	295.551	142.906	-381.178	-344.223	57.279	112.773	231.450	-
voorziening seniorenverlof*	-2.564.365	375.780	247.031	-928.880	-2.870.435	-306.070	41.400	801.420	2.027.615
voorziening Eigenrisicodragers Ziektewet (ERD)*	-	-	-	-298.487	-298.487	-298.487	298.487	-	-
subtotaal	-6.708.939	1.952.680	1.260.649	-3.798.970	-7.294.581	-585.641	2.201.272	2.326.978	2.766.330
voorziening planmatig onderhoud (o.b.v 20 jaar)*	-8.513.522	1.154.996	121.938	-2.340.418	-9.577.006	-1.063.484	2.565.558	5.945.586	1.065.862
totaal	-15.222.460	3.107.676	1.382.587	-6.139.388	-16.871.586	-1.649.125	4.766.831	8.272.565	3.832.192

* Deze voorzieningen zijn contant gemaakt op basis van 3-jarig gemiddelde euriborrente zijnde 2,12% (2022: 1,0%)

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen betreft de voorziening groot onderhoud. Het saldo van de voorziening bedraagt eind 2023 € 9,6 mln. De voorziening voor onderhoudskosten wordt gevormd voor periodiek groot onderhoud dat dient te worden verricht aan de gebouwen.

De voorziening neemt € 1 mln. toe door aanpassing en verbetering van het onderhoudsplan.

Tabel 6.13 Langlopende schulden

2.3 Langlopende schulden	
Dit betreft een lening die in 2017 is verstrekt door de Staat der Nederlanden (Ministerie van Financiën) met een looptijd tot 31 december 2036. Het rentepercentage bedraagt 0,63% per jaar en is vast gedurende de gehele looptijd van de lening. Aflossing vindt m.i.v. 1 september 2017 jaarlijks plaats.	
	2023
Het verloop van de hypothecaire lening is als volgt:	
	€
stand per 1 januari	48.750.000
aflossingsverplichting gepresenteerd onder de kortlopende schulden	-3.750.000
stand per 31 december	45.000.000
Van deze langlopende schuld heeft € 3,8 mln. een looptijd korter dan 1 jaar. Van bovengenoemde schuld heeft een bedrag van € 30,- mln. een resterende looptijd langer dan 5 jaar.	
De verstrekte zekerheden voor deze lening, die tevens gelden voor de kortlopende schuld aan de Staat der Nederlanden, betreft een hypothecaire zekerheid op de gebouwen en terreinen aan de Aspasiaalaa 19, Brasserskade 1, Helenastraat 10-12, Koningin Mariaalaa 9, Leeghwaterplein 72 en Tinwerf 10-12-16-24.	

Tabel 6.14 Kortlopende schulden

2.4 Kortlopende schulden	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
crediteuren	5.295.464	2.696.015
nog te ontvangen facturen	1.797.174	-
OCW	-	18.382
loonheffing en premies sociale verzekeringen	9.193.926	4.032.758
schulden ter zake van pensioenen	2.007.075	2.100.288
subtotaal	18.293.639	8.847.443
Loonheffing en premies sociale verzekeringen		
Deze post is ca. € 5,1 mln. hoger dan vorig jaar, doordat de '13e maand' looncomponent voor het boekjaar '22 is uitbetaald in de maand november i.p.v. december.		
overige kortlopende schulden	31-12-2023	31-12-2022
werk door derden	3.248.407	1.896.101
overige overheidsbijdragen	1.594.523	1.278.166
aflossingsverplichting langlopende lening	3.750.000	3.750.000
subtotaal	8.592.930	6.924.267
overlopende passiva		
	31-12-2023	31-12-2022
voortuitontvangen college- en les gelden	2.763.594	2.211.933
voortuitontvangen subsidies OCW geoormerkt	17.724.689	5.924.896
vakantiegeld en -dagen	7.157.528	6.744.297
overige	4.086.124	4.991.781
subtotaal	31.731.935	19.872.907
totaal	58.618.504	35.644.617

Vooruitontvangen subsidies OCW geoormerkt

Van deze post is € 6.063.260,- langlopend.

Tabel 6.15 G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

omschrijving	toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond	
	kenmerk	datum	status	
DUO - Opleidingsschool Mondriaan 2021-2022	2021/2/17333062	22-11-2021	Ja	
DUS - Pilot praktijkgericht progr. gl en tl voor VAVO-inst.	GLTL21004	24-11-2021	Onderhanden	
DUO - Subsidie Zij-instroom 2022	2022/2/1.000.000.154	22-02-2022	Ja	
DUO - Subsidie Zij-instroom 2022	2022/2/1.000.000.168	22-03-2022	Ja	
DUO - Subsidie Zij-instroom 2022	2022/2/1.000.000.200	15-04-2022	Ja	
DUO - Subsidie Zij-instroom 2022	2022/2/1.000.000.273	20-07-2022	Ja	
DUO - Subsidie Zij-instroom 2022	2022/2/1.000.000.315	22-08-2022	Ja	
DUO - Subsidie Zij-instroom 2022	2022/2/1.000.000.366	21-09-2022	Ja	
DUO - Subsidie Zij-instroom 2022	2022/2/1.000.000.409	20-10-2022	Ja	
DUO - Opleidingsschool Mondriaan 2022-2023	2022/2/21043721	22-11-2022	Ja	
DUO - Subsidie voor Studieverlof BVE 2022-2023	2022/2/19403304	22-08-2022	Ja	
DUS - Nazorg MBO 2022-2023 proj. NMB022015	NMB022015	28-02-2022	Ja	
DUO - Subsidie Instructeursbeurs MBO 2022	2022/2/1.000.000.315	22-08-2022	Ja	
DUO - Subsidie Instructeursbeurs MBO 2023	2023/2/1.000.002.004	22-08-2023	Ja	
DUO - Salarismix 2023	2023/2/1.000.000.857	20-01-2023	Ja	
DUO - Subsidie Zij-instroom 2023	2023/2/1.000.001.074	21-02-2023	Onderhanden	
DUO - Subsidie Zij-instroom 2023	2023/2/1.000.001.259	21-03-2023	Onderhanden	
DUO - Subsidie Zij-instroom 2023	2023/2/1.000.001.876	22-05-2023	Onderhanden	
DUO - Subsidie Zij-instroom 2023	2023/2/1.000.001.909	20-06-2023	Onderhanden	
DUO - Subsidie Zij-instroom 2023	2023/2/1.000.001.963	20-07-2023	Onderhanden	
DUO - Subsidie Zij-instroom 2023	2023/2/1.000.002.004	22-08-2023	Onderhanden	
DUO - Subsidie Zij-instroom 2023	2023/2/1.000.002.645	21-11-2023	Onderhanden	
DUO - Subsidie Zij-instroom 2023	2023/2/1.000.002.992	19-12-2023	Onderhanden	
DUO - Opleidingsschool Mondriaan 2022-2023	2022/2/21043721	22-11-2022	Ja	
DUO - Opleidingsschool Mondriaan 2023 aug-dec	2023/2/22457538	20-09-2023	Ja	
DUO - Subsidie voor Studieverlof BVE 2023-2024	2023/2/2184668	21-02-2023	Ja	
DUO - Subsidie voor Studieverlof BVE 2023-2024	2023/2/22415982	21-02-2023	Onderhanden	
DUO - Subsidie voor Studieverlof BVE 2023-2024	2023/2/23354847	21-11-2023	Ja	
DUO - Subsidie voor Studieverlof BVE 2023-2024	2023/2/23857531	19-11-2023	Ja	
DUS - Nazorg MBO 2023-2024 proj. NMB023011	NMB023011	28-02-2023	Onderhanden	
DUS - Nazorg MBO 2022/2024	NMB023052	18-05-2023	Onderhanden	
DUS - Pilot praktijkgericht progr voor GL en TL Informatietechnologie	GLTL22P025	09-06-2022	Onderhanden	
DUS - Praktijkgerichte HAVO	PHAV023071	15-08-2023	Onderhanden	
Financiële afhandeling DL	VO-2664		Ja	
DUS - Versterking Aansluiting Beroepsonderwijskolom	VABOK230006	11-12-2023	Onderhanden	

Tabel 6.16 G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar									
omschrijving	toewijzing		bedrag van de toewijzing	ontvangen t/m vorige verslagjaar	totale subsidiabele kosten t/m vorige verslagjaar	saldo per 1 januari verslagjaar	ontvangen in verslagjaar	subsidiabele kosten in verslagjaar	te verrekenen per 31 december verslagjaar
	kenmerk	datum							
Ontwikkelsubsidie flexibel beroepsonderwijs derde leerweg	FLEX20019	09-03-2021	500.000	500.000	395.749	104.251	-	104.251	-
totaal			500.000	500.000	395.749	104.251	-	104.251	-

Tabel 6.17 G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar									
omschrijving	toewijzing		bedrag van de toewijzing	ontvangen t/m vorige verslagjaar	totale subsidiabele kosten t/m vorige verslagjaar	saldo per 1 januari verslagjaar	ontvangen in verslagjaar	subsidiabele kosten in verslagjaar	saldo per 31 december verslagjaar
	kenmerk	datum							
Regionaal programma VSV 2020-2024	OND/ODB-2020/3354M	10-09-2020	10.153.156	7.614.867	4.505.181	3.109.686	2.538.289	2.403.620,76	3.244.354
Regionaal Investeringsfonds 20017 - Digital Operations Centre	RIF20017	14-10-2020	691.099	468.960	129.266	339.694	148.093	-	487.786
Regionaal Investeringsfonds 20031 - EWA 2019-2022	26357221	09-12-2020	1.713.274	1.113.628	511.682	601.946	342.655	275.068,15	669.533
DUS - Caribbean Hospitality Educational	1328155	08-02-2023	898.348				449.174	484.428	35.254-
Opschaling Extra Strong	RIF23019	19-10-2023	1.577.761				394.440	-	394.440
Maatschappelijke Diensttijd - MDT	MDT230073	01-12-2023	4.499.750				2.699.850	-	2.699.850
totaal			19.533.388	9.197.455	5.146.129	4.051.326	6.572.500	3.163.117	7.460.709

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen 2023

Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn huurverplichtingen met verschillende looptijden.

De huurverplichtingen ultimo 2023 bedragen €35.275.135,- (1 jaar: € 4.750.081,- en 2-5 jaar: € 15.999.992,- en > 5 jaar € 14.525.062,-).

Ten behoeve van derden is een bankgarantie verstrekt in het kader van de huurovereenkomst van de Waldorpstraat voor € 338.518,-.

Voor de zekerheden inzake de schulden aan de Staat der Nederlanden wordt verwezen naar de toelichting op Langlopende schulden.

Garanties

De stichting heeft zich garant gesteld jegens de Stichting Waarborgfonds BVE voor maximaal 2% van de jaarlijkse rijksbijdrage, indien laatstgenoemde niet aan haar borgstellingsverplichtingen kan voldoen.

Financiële instrumenten

Algemeen

ROC Mondriaan handelt niet in financiële derivaten en maakt gebruik van schatkistbankieren. Het betreft financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. De marktwaarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de organisatie verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

ROC Mondriaan beschikt bij het Schatkistbankieren over een kredietfaciliteit van 13,4 mln.



Toelichting op de staat van baten en lasten 2023

Tabel 6.18 Rijksbijdragen

3.1 Rijksbijdragen	2023	begroting 2023	2022
	€	€	€
rijksbijdrage sector BVE	169.993.786	168.623.900	165.675.326
rijksbijdrage OCW	169.993.786	168.623.900	165.675.326
geormerkte OCW subsidies	7.921.599	9.719.500	8.907.474
niet-geormerkte OCW subsidies	27.996.031	23.568.300	20.401.012
overige subsidies OCW	35.917.630	33.287.800	29.308.486
totaal rijksbijdragen	205.911.416	201.911.700	194.983.812
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
gemeentelijke bijdrage educatie	11.807.439	9.582.500	11.132.040
totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	11.807.439	9.582.500	11.132.040
3.3 College-, cursus-, les en examengelden			
college-, cursus-, les- en examengelden	5.018.672	3.195.200	3.549.261
totaal college-, cursus-, les en examengelden	5.018.672	3.195.200	3.549.261
3.4 Baten werk in opdracht van derden			
contractonderwijs	970.318	1.065.900	1.107.417
inburgering	435.392	366.000	332.368
totaal baten werk in opdracht van derden	1.405.710	1.431.900	1.439.785
3.5 Overige baten			
verhuur	76.964	65.000	48.401
detachering personeel	566.920	307.500	325.414
overige	8.018.472	4.913.900	3.652.922
totaal overige baten	8.662.356	5.286.400	4.026.737

Overige baten

De post Overige betreft onder andere excursiegeld ad € 0,5 mln., opbrengst leerbedrijven ad € 1,8 mln., diverse projectgelden ad € 0,5 mln., vrijval voorziening groot onderhoud € 0,1 mln., cursusgeld € 0,2 mln., schade uitkering brand 2,8 mln., Belastingdienst € 0,2 mln., vaccinatie zorg 0,2 mln. en overig € 1,5 mln..

Tabel 6.19 Personeelslasten

4.1 Personeelslasten	2023	begroting 2023	2022
	€	€	€
bruto lonen en salarissen	125.733.083	123.173.800	116.714.453
sociale lasten	17.689.773	17.329.800	16.506.157
pensioenpremies	16.938.780	16.594.000	18.274.456
lonen en salarissen	160.361.636	157.097.600	151.495.066
dotaties personele voorzieningen	3.798.970	-	3.597.369
personeel niet in loondienst	12.293.648	9.919.300	13.418.361
overige personeelslasten	3.092.423	5.956.200	2.189.597
overige personele lasten	19.185.041	15.875.500	19.205.327
af: uitkeringen	-1.562.854	-	-1.255.004
totaal personeelslasten	177.983.823	172.973.100	169.445.389

Mondriaan neemt de dotaties en onttrekkingen aan personele voorzieningen niet op in de begroting. De mutatie van de personele voorzieningen bestaat uit een dotatie van € 3,6 mln. en een onttrekking cq vrijval van de voorzieningen ad. € 3,0 mln.. De onttrekkingen zijn verantwoord onder de post overige personeelslasten.

Personeelsbestand

Gedurende het boekjaar 2023 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij de organisatie, omgerekend naar fte's:

Tabel 6.20 Personeelsbestand

	2023	2022
OP	960	998
BOBP	199	204
AOBP	834	785
totaal	1.993	1.987

Er waren geen werknemers werkzaam buiten Nederland (2023: 0, 2022: 0)

Wet normering topinkomens

Er zijn geen personen van wie de bezoldiging de WNT-norm te boven gaat (€ 223.000,-).

WNT-verantwoording 2023 ROC Mondriaan

De WNT is van toepassing op ROC Mondriaan. Het voor ROC Mondriaan toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 223.000 overeenkomstig het bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse G, complexiteitspunten 20 (omzet 10 punten, aantal studenten 5 punten en aantal onderwijssectoren 5 punten).

Bezoldiging topfunctionarissen

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

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

Tabel 6.21 Bezoldiging topfunctionarissen 2023

Gegevens 2023			
bedragen x €1	J.H. Schutte	A.E. van der Meij	H.C. de Bruijn
functiegegevens	voorzitter CvB	lid CvB	adviseur
aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12	01/06 - 31/12	01/01 - 31/07
omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
dienstbetrekking?	ja	ja	ja
bezoldiging			
beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	188.916	103.953	103.733
beloningen betaalbaar op termijn	22.996	13.374	13.374
subtotaal	211.912	117.327	117.107
individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	130.745	129.523
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
totaal bezoldiging	211.912	117.327	117.107
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.

Tabel 6.22 Bezoldiging topfunctionarissen 2022

Gegevens 2022			
bedragen x €1	J.H. Schutte	A.E. van der Meij	H.C. de Bruijn
functiegegevens	voorzitter CvB	lid CvB	adviseur
aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12	01/01 - 31/10	01/11 - 31/12
omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
dienstbetrekking?	ja	ja	ja
bezoldiging			
beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	179.976	141.340	28.268
beloningen betaalbaar op termijn	24.365	19.991	3.998
subtotaal	204.341	161.331	32.266
individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000	179.901	36.099
totaal bezoldiging	204.341	161.331	32.266

Toezichthoudende topfunctionarissen

Tabel 6.23 Bezoldiging Raad van Toezicht 2023

Gegevens 2023							
bedragen x €1	E.W.C.M. Damen	M.D. Cambeen	D.C. Rumahlewang	W.J.J. Ong	J.W.N. van Merwijk	Y. Asraoui	J.G.M. Reuling
functiegegevens	voorzitter	lid	lid	lid	lid	lid	lid
aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12	01/01 - 01/07	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
bezoldiging							
bezoldiging	30.105	10.035	20.070	20.070	20.070	20.070	20.070
individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.450	11.058	22.300	22.300	22.300	22.300	22.300
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
totaal bezoldiging	30.105	10.035	20.070	20.070	20.070	20.070	20.070
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.	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.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Tabel 6.24 Bezoldiging Raad van Toezicht 2022

Gegevens 2022							
bedragen x €1	E.W.C.M. Damen	M.D. Cambeen	D.C. Rumahlewang	W.J.J. Ong	J.W.N. van Merwijk	Y. Asraoui	J.G.M. Reuling
functiegegevens	voorzitter	lid	lid	lid	lid	lid	lid
aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
bezoldiging							
bezoldiging	29.160	19.440	19.440	19.440	19.440	19.440	19.440
individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	32.400	21.600	21.600	21.600	21.600	21.600	21.600

Verbonden partijen

Vereniging Federatie MBO Westland, gevestigd in Naaldwijk

Het WHC gaat worden gebruikt als ontwikkelings-, kennis- en opleidingscentrum, waar niet alleen deelnemers opgeleid worden, maar waar tevens bedrijven commerciële activiteiten kunnen uitvoeren en ontplooiën, alsmede bedrijven, deelnemers en andere partijen elkaar kunnen ontmoeten en samenwerken.

Het ministerie van OWCS Curaçao

Studenten die vanuit Caribisch Nederland naar Nederland komen, zouden in hun eigen belang en dat van de eilanden beter in de regio kunnen blijven om hun opleiding te volgen. Dit blijkt uit diverse onderzoeken.

Samenwerking in de regio waarbij bijzondere specialistische opleidingen vanaf één eiland worden verzorgd en open staan voor de andere (ei)landen, lijkt een goed ontwikkelingsmodel voor kwalitatief goed beroepsonderwijs. Een duurzame betrokkenheid vanuit Nederland en uitwisseling en exposure van studenten en docenten kan op de lange termijn de kwaliteit borgen. Mondriaan werkt in samenwerking met partners onderwijs, overheid, bedrijfsleven gefaseerd aan de eerdergenoemde doelstellingen voor het hospitality en toerismeonderwijs.

Het ministerie van OWCS Curaçao geeft aan dat het toerisme een groeiende sector is. Helaas zijn er echter kwantitatief en kwalitatief onvoldoende goed opgeleide medewerkers. Mondriaan heeft een Memorandum of Understanding (MOU) gesloten met het ministerie. Mondriaan wordt in haar plannen ondersteund door o.a. de Hotelschool The Hague en door het ROC van Amsterdam.



Tabel 6.25 Afschrijvingen, huisvestingslasten, overige lasten

	2023	begroting 2023	2022
4.2 Afschrijvingen	€	€	€
materiele vaste activa	14.754.134	14.306.600	12.945.943
	14.754.134	14.306.600	12.945.943
De afschrijvingen zijn hoger dan begroot door een eenmalige inhaalafschrijving van 760K door de brand aan de Helenastraat 11 (gymzaal).			
4.3 Huisvestingslasten			
huur	4.716.375	5.785.300	4.582.972
verzekeringen	595.235	583.000	550.098
onderhoud	1.972.110	831.900	1.232.397
energie en water	6.642.768	7.990.200	2.613.331
schoonmaakkosten	1.007.450	1.023.200	853.052
heffingen	932.649	743.300	672.842
dotatie voorziening groot onderhoud	2.340.417	1.969.000	1.938.867
overige	925.113	920.600	845.661
	19.132.117	19.846.500	13.289.220
De huisvestingslasten zijn lager dan begroot als gevolg van het niet doorgaan van het Kesslerpark in Rijswijk en daarnaast zijn de kosten voor energie lager uitgevallen dan was begroot.			
4.4 Overige lasten	€	€	€
administratie- en beheerslasten	3.534.686	2.144.500	3.070.099
inventaris, apparatuur en leermiddelen	5.331.366	5.351.100	4.567.378
overige	10.335.813	11.654.700	10.328.513
	19.201.865	19.150.300	17.965.990
Overige kosten De post overige betreft onder andere leer- en hulpmiddelen € 3,8 mln., kopieerkosten € 1 mln., promotie en werving € 1,2 mln., kosten leerbedrijven € 1,6 mln., kosten externe legitimering € 1,2 mln., excursiekosten € 0,7 mln. en het restant betreft overige lasten € 0,8 mln..			

Tabel 6.26 Financiële baten en lasten

	2023	begroting 2023	2022
5.1 Financiële baten en lasten	€	€	€
rentebaten	1.098.396	-	145.672
rentelasten	-366.269	-309.100	-380.843
	732.127	-309.100	-235.171

Bestemming van het exploitatiesaldo

Voorstel is het exploitatiesaldo over 2023 ten gunste van de Algemene reserve te verwerken.

Dit voorstel is reeds verwerkt in de jaarrekening.

Den Haag, 17 juni 2024

Honoraria van de onafhankelijke accountant

De volgende honoraria van KPMG Accountants zijn ten laste gebracht van de organisatie, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a BW.

Tabel 6.27 Honoraria van de onafhankelijke accountant

	2023	2022
	€	€
controle van de jaarrekening	260.000	198.029
andere controleopdrachten	131.760	116.059
	391.760	314.088

Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2023, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

Den Haag, 17 juni 2024

College van Bestuur

De heer drs. J.H. Schutte
voorzitter



Mevrouw A.E. van der Meij



Raad van Toezicht

De heer drs. E.W.C.M. Damen MSM
voorzitter



Mevrouw dr. J.G.M. Reuling
vice-voorzitter



De heer Y. Asraoui RA
lid



De heer dr. mr. A. El Barzouhi Msc
lid



De heer J.W.N. van Merwijk
lid



Mevrouw W.J.J. Ong RA
lid



Mevrouw E. van der Vliet, Msc
lid



Overige gegevens

College van Bestuur

De heer drs. J.H. Schutte

Mevrouw A.E. van der Meij-Jansen

Raad van Toezicht

De heer drs. E.W.C.M. Damen MSM - *voorzitter*

Mevrouw dr. J.G.M. Reuling - *vice-voorzitter*

De heer Y. Asraoui RA

De heer dr. mr. A. El Barzouhi Msc

De heer J.W.N. van Merwijk

Mevrouw W.J.J. Ong RA

Mevrouw E. van der Vliet, Msc

Gegevens van de rechtspersoon

naam instelling Stichting ROC Mondriaan
adres Leeghwaterplein 72
postcode/plaats 2521 DB Den Haag
postadres Postbus 95365, 2509 CJ Den Haag

telefoon 088 666 39 76
e-mail fc@rocmondriaan.nl
website www.rocmondriaan.nl

bestuursnummer 41171
contactpersoon D.H.P. van Rooijen
telefoon 088 666 12 87
e-mail d.van.rooyen@rocmondriaan.nl
brinnummer 27 GZ
KvK-nummer 27182667



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht en het college van bestuur van Stichting ROC Mondriaan

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting ROC Mondriaan (of hierna: 'de stichting') te Den Haag (hierna: 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting ROC Mondriaan per 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2023 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de staat van baten en lasten over 2023; en
3. 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 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting ROC Mondriaan 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.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub 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 andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 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 2023.

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 2023.

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 stichting in staat is om 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 stichting 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 stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's:
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht 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 stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Den Haag, 27 juni 2024
KPMG Accountants N.V.

H. Visser RA



Bijlagen

Bijlage 1 – Nieuwe opleidingen

Tabel B1.1 Opleidingen aangemeld bij DUO als voornemens te starten

opleiding	leerweg	startjaar
(Ambulant) objectleider	bbl en bol	2023-24
Uitvoerder bouw/infra	bbl	2023
Uitvoerder gespecialiseerde aannemerij	bbl	2023
Werkvoorbereider gespecialiseerde aannemerij	bbl	2023
Junior-manager internationale handel	bbl en bol	2023-24
Consulent commerciële arbeidsbemiddeling	bol	2024
Junior manager groothandel	bbl en bol	2023-24
Vakman-ondernemer	bbl en bol	2023-24
Uitvoerend bakker	bbl en bol	2023-24
Eerste monteur service en onderhoud elektrotechniek en instrumentatie	bol	2024
Technicus service en onderhoud elektrotechniek en instrumentatie	bbl en bol	2023-24
Chauffeur openbaar vervoer	bbl	2023
Taxichauffeur	bbl	2023
Touringcarchauffeur	bbl	2023
Vakbekwaam medewerker vers	bbl en bol	2023-24
Instructeur mbo	bol	2024
Eerste Carrosseriebouwer	bbl	2023
Carrosseriebouwer	bbl	2023
Retailmedewerker	bbl	2023
Retailspecialist	bbl	2023
Assistant Business Services	bbl	2023
Allround Assistant Business Services	bbl	2023
Sociaal werker	bbl	2023

Tabel B1.2 Nieuw in het portfolio 2023

opleiding	leerweg
Vakman-ondernemer	bbl
Technicus human technology	bol
Technicus elektrotechnische industriële systemen en installaties	bol
Handhaver toezicht en veiligheid Openbare ruimte (domein I)	bol
Handhaver toezicht en veiligheid Milieu, welzijn en infrastructuur (domein II)	bol
Handhaver toezicht en veiligheid Openbaar vervoer (domein IV)	bol
Handhaver toezicht en veiligheid Generieke opsporing (domein VI)	bol
Allround medewerker productietechniek	bbl

Bijlage 2 – Opleidingen met beperkte toelating 2023-2024

Tabel B2.1 Opleidingen met aanvullende eisen

opleiding	aanvullende eisen	vorm
Publieke veiligheid niveau 3	fysieke geschiktheid	sporttest tijdens intake
Aankomend medewerker grondoptreden	fysieke en psychische geschiktheid	goedkeuring Sport Medisch Adviescentrum Intake door Defensie
Aankomend onderofficier grondoptreden	fysieke en psychische geschiktheid	goedkeuring Sport Medisch Adviescentrum Intake door Defensie
Sport- en bewegingsleider niveau 3	benodigde praktische bedrevenheid in bewegingsactiviteit	toelatingstest motorische vaardigheden
Sport- en bewegingscoördinator niveau 4	benodigde praktische bedrevenheid in bewegingsactiviteit	toelatingstest motorische vaardigheden
Musicalperformer	technische en fysieke vermogen om kunstuiting te kunnen uitvoeren en creatieve en artistieke aanleg	auditie

Tabel B2.2 Opleidingen met numerus fixus

opleiding met numerus fixus	maximaal aantal studenten	reden	wijze van toewijzing plaatsen
Beveiliger niveau 2 oriëntatiejaar Marechaussee	25	vastgesteld door Defensie	volgorde aanmelding
Publieke veiligheid niveau 3	60	beperkt aantal bpv-plaatsen bij de politie	volgorde van aanmelding, voorrang interne verwante doorstroom en aanmelders uit de regio Haaglanden
Aankomend medewerker Grondoptreden	57	vastgesteld door Defensie	volgorde aanmelding
Aankomend onderofficier Grondoptreden	58	vastgesteld door Defensie	volgorde aanmelding
BAT met keuzedeel VEVA	20	vastgesteld door Defensie	volgorde aanmelding
Medewerker ICT Support NIV2	50	beperkt aantal bpv-plaatsen en beperkt arbeidsmarktperspectief	volgorde aanmelding
Musicalperformer	36	landelijke toezegging en capaciteit van maximaal 81 studenten voor deze opleiding (alle leerjaren)	volgorde aanmelding na positieve uitkomst auditie
Sociaal werker bbl/bol per 01/08/24 jaar 1	150	beperkt aantal bpv-plaatsen en beperkt arbeidsmarktperspectief	volgorde aanmelding
Sociaal werker bbl/bol per 01/02/24 jaar 1	50	beperkt aantal bpv-plaatsen en beperkt arbeidsmarktperspectief	volgorde aanmelding
Sociaal werker bbl/bol totaal voor alle leerjaren	500	beperkt aantal bpv-plaatsen en beperkt arbeidsmarktperspectief	volgorde aanmelding

Bijlage 3 – Toelichting corporate kengetallen

Studenten

Studenten beroepsonderwijs: Studenten die op 1 oktober een entreeopleiding of beroepsopleiding volgen, zowel bekostigd als niet bekostigd of als examenkandidaat. Dit wordt half oktober gemeten (nulmeting). Indien een student meerdere entree- of beroepsopleidingen tegelijkertijd volgt dan wordt er maar één geteld.

Leerwegen in het beroepsonderwijs: Beroepsopleidende leerweg (bol), hiervan mag het praktijkdeel van de opleiding maximaal 60% zijn. Beroepsbegeleidende leerweg (bbl) waarvan het praktijkdeel van de opleiding ten minste 60% mag zijn. Derde leerweg, overig onderwijs (ovo) in combinatie met overig deeltijds onderwijs (odt; certificaten), daarvan heeft een opleiding geen wettelijk vastgestelde urennorm of studieduur en ook geen inputfinanciering.

Educatie: Aantal deelnemers Educatie cumulatief gemeten per kalenderjaar. De deelnemers volgen educatietrajecten van een aantal weken tot maanden, waarbij het merendeel 6 uur les per week krijgt.

VAVO: Studenten die studeren aan het vavo gemeten op 1 oktober. Indien een student meerdere trajecten tegelijk volgt, dan wordt er maar één geteld.

Kwaliteit

Studiesucces: Een belangrijke graadmeter voor de kwaliteit van een mbo-opleiding op niveau 2, 3 en 4 is het studiesucces. Dat wil zeggen: het totaal van de indicatoren diplomaresultaat, jaarresultaat en startersresultaat (respectievelijk DR, JR en SR). Dit wordt jaarlijks gemeten medio oktober.

Diplomaresultaat (DR): Het aantal gediplomeerde instellingsverlaters in een jaar, als percentage van alle instellingsverlaters in hetzelfde jaar.

Jaarresultaat (JR): Het aantal gediplomeerden in een bepaald jaar (instellingsverlaters met diploma plus gediplomeerde doorstromers binnen de instelling), als percentage van hetzelfde aantal gediplomeerden plus de ongediplomeerde instellingsverlaters in hetzelfde jaar.

Startersresultaat (SR): Het aandeel van de nieuwe instromers in de instelling in een bepaald jaar dat in het eerste jaar gediplomeerd is uitgestroomd of het volgend jaar nog binnen de instelling studeert.

Eindoordeel Studiesucces: Het eindoordeel studiesucces op niveau 2, 3 en 4 gemeten over een periode van 3 jaar, is voldoende als het voldoet aan de normen van de inspectie. Per niveau moeten minimaal twee van de drie indicatoren voldoende zijn.

VSV: Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers) zijn jongeren van 12 tot 23 jaar, die in het teljaar (okt-okt) het onderwijs verlaten zonder startkwalificatie (havo, vwo of minimaal een mbo-2 diploma). Dit is de voorlopige eindstand gemeten in februari.

Medewerkers

Medewerkers: Aantal medewerkers per 31 december van het jaar.

fte: Aantal fte per 31 december van het jaar. Fulltime equivalent (fte's), één fte is een volledige aanstelling.

Ziekteverzuim: Het ziekteverzuim van het personeel is gemeten op 31 december van het jaar en wordt gemeten over 12 maanden.

Financiën

Eigen vermogen: Stand van het eigen vermogen op 31 december van het jaar.

Resultaat: Financiële resultaat van het hele kalenderjaar.

Solvabiliteit 2: Solvabiliteit is het eigen vermogen plus voorzieningen gedeeld door het totale vermogen, gemeten op 31 december van het jaar.

Liquiditeit: Liquiditeit zijn de vlottende activa gedeeld door vlottende passiva gemeten op 31 december van het jaar.

Rentabiliteit: Rentabiliteit is het resultaat gedeeld door de totale baten gemeten op 31 december van het jaar.

ROC Mondriaan
Leeghwaterplein 72
2521 DB Den Haag

088 - 666 3300