



Geïntegreerd Jaardocument 2022



Inhoudsopgave

Voorwoord

Iedereen doet mee! 3

Hoofdstuk 1 | Onderwijs en studenten

| | |
|---|----|
| 1.1 Onderwijsaanbod en -resultaten beroepsonderwijs | 8 |
| 1.2 Onderwijsaanbod en -resultaten bijzondere voorzieningen | 11 |
| 1.3 Studenten en deelnemers | 16 |
| 1.4 Toegankelijkheid, begeleiding en zorg | 19 |
| 1.5 Kwaliteitszorg | 21 |

Hoofdstuk 2 | Strategie en Kwaliteitsagenda

| | |
|--------------------------------|----|
| 2.1 Strategie 2020-2024 | 24 |
| 2.2 Kwaliteitsagenda 2019-2022 | 26 |
| 2.3 Coronasteunpakketten | 33 |

Hoofdstuk 3 | Bedrijfsvoering

| | |
|---|----|
| 3.1 Medewerkers | 36 |
| 3.2 Facilitaire zaken, aanbestedingen, veiligheid en IT | 41 |

Hoofdstuk 4 | Besturing en toezicht

| | |
|--|----|
| 4.1 Organisatie | 44 |
| 4.2 Governance (goed bestuur) | 47 |
| 4.3 Vertrouwenszaken, klachten en beroepszaken | 52 |
| 4.4 Medezeggenschap | 54 |
| 4.5 Jaarverslag Raad van Toezicht | 56 |

Hoofdstuk 5 | Continuïteitsparagraaf

65

Hoofdstuk 6 | Jaarrekening

76

Bijlagen

109

| | |
|---|-----|
| Bijlage 1 - Eindverantwoording Kwaliteitsagenda 2019-2022 | 110 |
| Bijlage 2 - Nieuwe opleidingen aangemeld bij DUO | 121 |
| Bijlage 3 - Opleidingen met beperkte toelating 2022-2023 | 123 |
| Bijlage 4 - Toelichting corporate kengetallen | 124 |

Voorwoord

Vakmensen hebben de toekomst

De Nederlandse economie floreert. Dat is goed nieuws, want daardoor vinden onze studenten makkelijk een baan. Maar liever niet te vroeg. Wij willen pas afscheid nemen van onze studenten als ze een diploma op zak hebben. Het afgelopen jaar stonden we dan ook voor een grote uitdaging. Want de arbeidsmarkt trekt aan onze studenten, nog meer dan voorheen. Het vooruitzicht de handen uit de mouwen te kunnen steken en meteen geld te verdienen, is aantrekkelijk en in financieel onzekere tijden een logische stap. Maar op de lange termijn hebben onze studenten een stevigere positie op de arbeidsmarkt mét een diploma. Daar maken wij ons dan ook blijvend hard voor.

Lange tijd was de gedachte bij beleidsmakers: hoe hoger en theoretischer opgeleid, hoe beter. Tegenwoordig worden het mbo en onze studenten gelukkig weer meer gewaardeerd. Dat komt mede door de grote behoefte aan vakmensen, voornamelijk in de sectoren zorg en techniek. Vakmensen zijn de motor waarop de Nederlandse economie draait. De energiecrisis van dit jaar heeft dit eens te meer duidelijk gemaakt. We willen allemaal overstappen naar zonne-energie of een warmtepomp, maar hebben wel mensen nodig die deze zonnepanelen en warmtepompen kunnen installeren. Het is dan ook niet gek dat de praktisch geschoolde mbo'er in veel sectoren tegenwoordig meer verdient dan de hbo- of universitair geschoolde.

Nieuwe vaklui gaan we ook opleiden op onze nieuwe vestiging, 'de Meppel', die in 2022 in gebruik is genomen. Dit oude schoolgebouw (tevens monument) hebben we nieuw leven ingeblazen door er opnieuw onderwijs te verzorgen. Nu al blijkt dit een impuls te zijn voor de wijk, Den Haag Zuidwest. Binnenkort volgt wederom een nieuwe locatie: eind 2023 opent het prachtige, duurzame gebouw aan de Vaz Diasdreef in Leidschendam zijn deuren. De herstelwerkzaamheden aan de locatie Helenastraat, die nodig waren na de brand in september 2022, zullen dit jaar worden afgerond.

Verder willen we ook in 2023 een betrokken en inclusieve werkgever zijn, die medewerkers de ruimte geeft zich te ontwikkelen. Zo behouden we onze talenten op deze krappe arbeidsmarkt. 'Teams aan zet' is daarbij het motto. Professionals die samenwerken in een team dat ruimte en vertrouwen krijgt, nemen meer verantwoordelijkheid, komen tot betere prestaties, verzorgen beter onderwijs en beleven zelf meer werkplezier. Aandacht hiervoor is nu nóg belangrijker, aangezien de weerbaarheid van onze medewerkers in het afgelopen jaar onder druk is komen te staan.

Ik kijk enorm uit naar weer een mooi jaar, waarin we samen hard werken aan het voorbereiden van onze studenten op een vervolgstudie of prachtige loopbaan.

Hans Schutte, Voorzitter College van Bestuur ROC Mondriaan



Bestuursverklaring Branche-code

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 Code Goed Bestuur MBO 2020 en handelt ernaar.

Iedereen doet mee!

Na een bewogen 2021, begon ook 2022 in een lockdown. Gelukkig konden de studenten gauw weer naar school en konden we als organisatie vooruitkijken. Mondriaan wil graag een inclusieve werkgever zijn die staat voor gelijkwaardigheid, diversiteit en inclusie. Een werkgever waarbij iedereen meedoet. In het afgelopen jaar zijn hiertoe een aantal belangrijke initiatieven ontplooid.

Teams aan Zet

Op 17 oktober 2022 zijn we officieel gestart met het concept 'Teams aan Zet' (TAZ). Aan TAZ ligt de overtuiging ten grondslag dat professionals in teamverband tot betere resultaten komen. En dat teams die ruimte ervaren, meer verantwoordelijkheid kunnen en willen nemen. TAZ gaat over samen met je team het onderwijs en je werkzaamheden vormgeven, samen verantwoording afleggen voor de resultaten, samen het werk verdelen én samen leren.

Mondriaan is ervan overtuigd dat TAZ het werkplezier van de medewerkers verhoogt, omdat ze hun ambitie, talent en expertise beter kunnen benutten. TAZ zal bijdragen aan een hogere onderwijskwaliteit en meer studiesucces. Ook voor de directies betekent het een koerswijziging. Nu we meer bevoegdheden bij de teams leggen, wordt de rol van de leidinggevende meer faciliterend en ondersteunend.

Onderwijs op afstand raakt steeds meer ingeburgerd, maar ook fysieke lessen worden steeds digitaal. Die digitalisering speelt ook een rol bij TAZ. Om maatwerk per school te leveren, hebben we een externe partij ingeschakeld om dit verandertraject in goede banen te leiden. Ook voeren we de verandering op alle lagen van de organisatie tegelijk door, in nauwe samenwerking met de Ondernemingsraad.

Studentparticipatie

Studentparticipatie gaat over de betrokkenheid van studenten bij de (door)ontwikkeling van het onderwijs en kan op steeds meer belangstelling rekenen. Langzamerhand merken studenten, docenten en andere medewerkers dat er grote voordelen aan kunnen zitten. Studenten leren er veel van en ook de school heeft er baat bij, omdat het de onderwijskwaliteit verbetert. Afgelopen jaar stond in het teken van opschaling en professionalisering. In 2021 waren nog maar 16 van de 26 scholen actief bezig met studentparticipatie. Dat is in 2022 opgelopen naar 22. Deze 22 scholen hebben een medewerker studentparticipatie aangesteld die zich voor minimaal 0,1 fte inzet. Dat wil zeggen dat ze studentenpanels, -arena's of -raden hebben opgezet, waarin studenten aangeven wat er goed gaat en wat er beter kan. Tegelijkertijd zijn enkele studenten ook een stap verder gegaan

door mee te helpen met de ontwikkeling van nieuwe onderwijsprogramma's of nieuw onderwijsbeleid. Deze vorm van co-creatie is de meest effectieve methode om studenten de competenties aan te leren die ze nodig hebben om op hoog niveau te functioneren in de samenleving. Zo hebben studenten in 2022 onderhandeld, pitches gegeven en Gender & Sexuality Alliances (GSA's) en campagnes georganiseerd.

Daarnaast is in 2022 het project Maatschappelijke Diensttijd (MDT-Connected) van start gegaan. MDT-Connected helpt jongeren hun talenten te ontdekken, te ontwikkelen en in te zetten voor de samenleving, door ze een maatschappelijke challenge (actie) te laten ontwikkelen en uit te voeren. Dit doen ze samen met een netwerk van maatschappelijke organisaties. Tijdens dit traject ontwikkelen studenten essentiële competenties, die hun kansen in de samenleving aanzienlijk vergroten. In 2022 hebben vijf scholen en ruim driehonderd studenten van Mondriaan aan dit project deelgenomen.

Uiteindelijk moeten alle studenten van Mondriaan via co-creatie (kern)competenties ontwikkelen die nodig zijn om hun kans op een succesvolle deelname aan de maatschappij zo groot mogelijk te maken. Daarmee staan we aan het begin, en met de huidige inzet en betrokkenheid zal dat zeker lukken.

Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid

De medewerkers en studenten van Mondriaan zijn in vele opzichten divers: qua etniciteit, gender, seksuele oriëntatie, gezondheid, religie, leeftijd, sociaaleconomische achtergrond en meer. Mondriaan wil een open organisatie zijn waar studenten en medewerkers zich thuis voelen en waar ieders talenten tot ontplooiing kunnen komen. Deze overtuiging willen wij door laten werken in alles wat we doen. Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid zijn daarom belangrijke onderwerpen op onze agenda, die we steeds meer vertalen naar ons dagelijks handelen.

Opening locatie Meppelweg

Op 22 augustus 2022 maakten ruim honderd studenten en medewerkers kennis met hun nieuwe werkplek op de Meppelweg. Na een verbouwing van ruim een jaar is het multifunctionele schoolgebouw de Meppel in gebruik genomen. In het gebouw zit de School voor Entreeopleidingen en de School voor Begeleiding, Advies en Schakeltrajecten (BAS).

Altijd welkom

Er zijn ruim 750 studenten die hier in het schooljaar 2022/23 les krijgen. Iedereen vanaf 16 jaar kan hier terecht, ook als je geen diploma hebt, de Nederlandse taal niet goed beheerst of niet eerder de kans hebt gehad om een opleiding te volgen. Zo zijn er jongeren met een vastgelopen schoolsituatie, om wat voor reden dan ook. Het is belangrijk dat zij de opstap naar een school weer kunnen maken op een plek waar ze altijd welkom zijn, waar een (nieuwe) start mogelijk is.

Studenten kunnen hier in een veilige setting allerlei beroepen leren en oefenen, omdat praktijk- en theorieonderwijs hier samenkomen. De nieuwe praktijkruimtes op de begane grond zijn indrukwekkend. Van een auto- en techniekbedrijf tot een restaurant en logistiek centrum, het komt hier allemaal samen.

Wijkfunctie

Buiten de reguliere schooltijden hoopt Mondriaan onder andere taaltrajecten te gaan creëren voor de inwoners van Den Haag Zuidwest. Hierdoor heeft de Meppel ook een verbindende functie voor omwonenden.



Mondriaan in vogelvlucht

Mondriaan in de regio



26
scholen



255
opleidingen



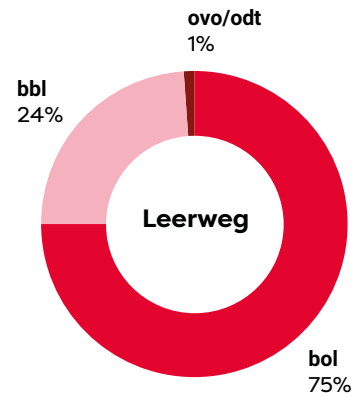
Studenten



19.545
studenten beroepsonderwijs

Educatie
5.515

VAVO
549



Medewerkers



2.418
medewerkers



2.012
fte



7,3%
ziekteruim

Financiën



€ 104,4 mln.
eigen vermogen



0,59
solvabiliteit 2
signaleringswaarde
inspectie < 0,3



0,6%
rentabiliteit
t.o.v. totale baten
signaleringswaarde
Mondriaan -3% tot +3%

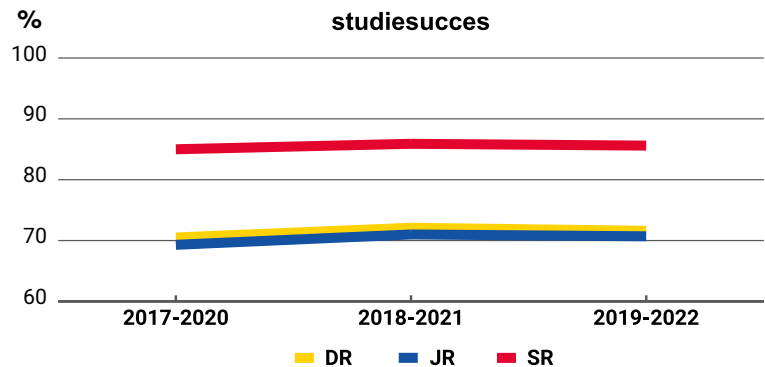


1,13
liquiditeit
signaleringswaarde
inspectie < 0,75

Kwaliteit



eindoordeel
alle niveaus
voldoende



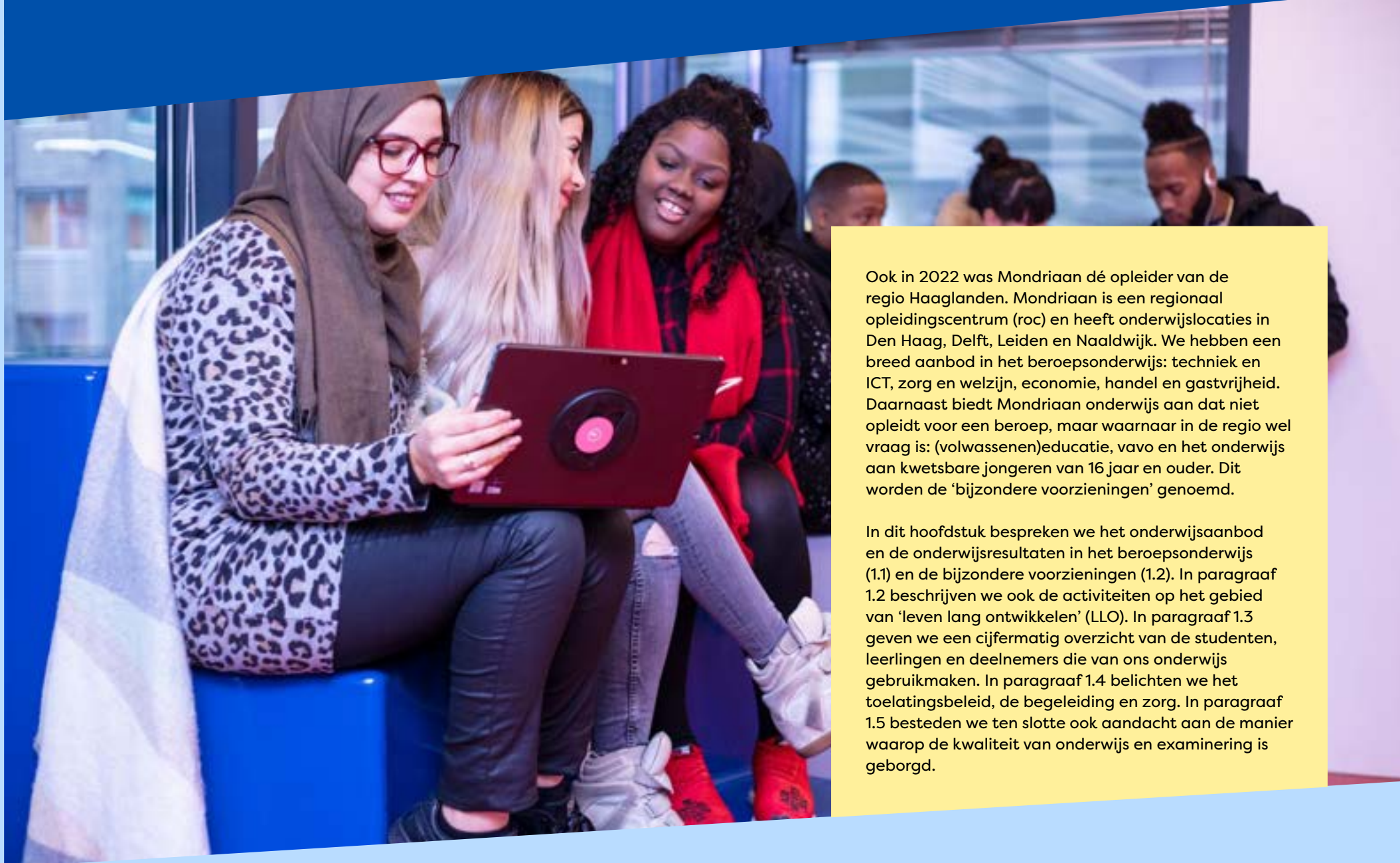
2019-2022

DR: 71,6%
JR: 70,7%
SR: 85,6%



VSV
7,1%

Hoofdstuk 1 | Onderwijs en studenten



Ook in 2022 was Mondriaan dé opleider van de regio Haaglanden. Mondriaan is een regionaal opleidingscentrum (roc) en heeft 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 onderwijs aan dat niet opleidt voor een beroep, maar waarnaar in de regio wel vraag is: (volwassenen)educatie, vavo en het onderwijs aan kwetsbare jongeren van 16 jaar en ouder. Dit worden de 'bijzondere voorzieningen' genoemd.

In dit hoofdstuk bespreken we het onderwijsaanbod en de onderwijsresultaten in het beroepsonderwijs (1.1) en de bijzondere voorzieningen (1.2). In paragraaf 1.2 beschrijven we ook de activiteiten op het gebied van 'leven lang ontwikkelen' (LLO). In paragraaf 1.3 geven we een cijfermatig overzicht van de studenten, leerlingen en deelnemers die van ons onderwijs gebruikmaken. In paragraaf 1.4 belichten we het toelatingsbeleid, de begeleiding en zorg. In paragraaf 1.5 besteden we ten slotte ook aandacht aan de manier waarop de kwaliteit van onderwijs en examinering is geborgd.

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 2022 meldde Mondriaan 36 nieuwe opleidingen aan bij de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO): vijftien alleen in de beroepsbegeleidende leerweg (bbl), zeven alleen in de beroepsopleidende leerweg (bol) en veertien in de bol en de bbl. ([zie Bijlage 2 - Nieuwe 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 2022-2023, of 2023-2024 (voor bol-opleidingen).

In 2022 bood Mondriaan in het beroepsonderwijs 255 opleidingen aan. Deze waren verdeeld over bol en bbl. 125 opleidingen hadden zowel de bol- als bbl-variant. De opleidingen waarbij het niveau en de uitstroomrichting van de ingeschreven studenten 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 | 21 | 12 | 10 | 23 |
| entree | 15 | 10 | 10 | 15 |
| niveau 2 | 39 | 36 | 28 | 47 |
| niveau 3 | 59 | 52 | 35 | 76 |
| niveau 4 | 81 | 55 | 42 | 94 |
| totaal | 215 | 165 | 125 | 255 |

In 2022 is het opleidingsportfolio bij Mondriaan enigszins uitgebreid ([zie tabel 1.2](#)). Enerzijds door herziening van de dossiers, anderzijds door het starten van zestien opleidingen die al in de planning stonden.

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 2022 zijn 710 verzoeken ingediend voor het volgen van niet-gekoppelde keuzedelen. Hiervan zijn er 620 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 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 Assistent 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, jaarresultaat en startersresultaat (respectievelijk DR, JR en SR). Voor de Inspectie is met name de driejaarsperiode van de indicatoren van studiesucces van belang.

Het studiesucces 2019-2022 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 2019-2022 zijn voor alle drie de indicatoren (DR, JR en SR) lager dan de vorige periode van drie jaar (2018-2021).

Het totale studiesucces van het jaar 2021-2022 is lager dan het studiesucces van 2020-2021. Ook per niveau is een daling van alle indicatoren te zien. Op niveau 3 heeft de grootste daling plaatsgevonden. Het jaarresultaat is op dat niveau zelfs meer dan 8 procent gedaald. Het diploma- en jaarresultaat zijn beide op een onvoldoende uitgekomen, wat resulteert in een onvoldoende eindoordeel op niveau 3. Instellingsbreed bij alle scholengroepen, laten alle indicatoren een daling zien ten opzichte van vorig jaar. [Zie hoofdstuk 2](#) voor een meer uitgebreide duiding van de onderwijsresultaten.

Tabel 1.2 Studiesucces Mondriaan 2019-2022

| opleiding | diplomaresultaat* | | jaarresultaat* | | startersresultaat* | |
|---------------|-------------------|-------|----------------|-------|--------------------|-------|
| | norm | | norm | | norm | |
| mbo niveau 2 | 64,4% | 61,0% | 70,6% | 67,0% | 85,8% | 79,0% |
| mbo niveau 3 | 73,2% | 70,0% | 68,7% | 68,0% | 84,8% | 82,0% |
| mbo niveau 4 | 75,2% | 70,0% | 71,7% | 68,0% | 85,7% | 82,0% |
| totaal | 71,6% | | 70,7% | | 85,6% | |

* 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 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.

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.

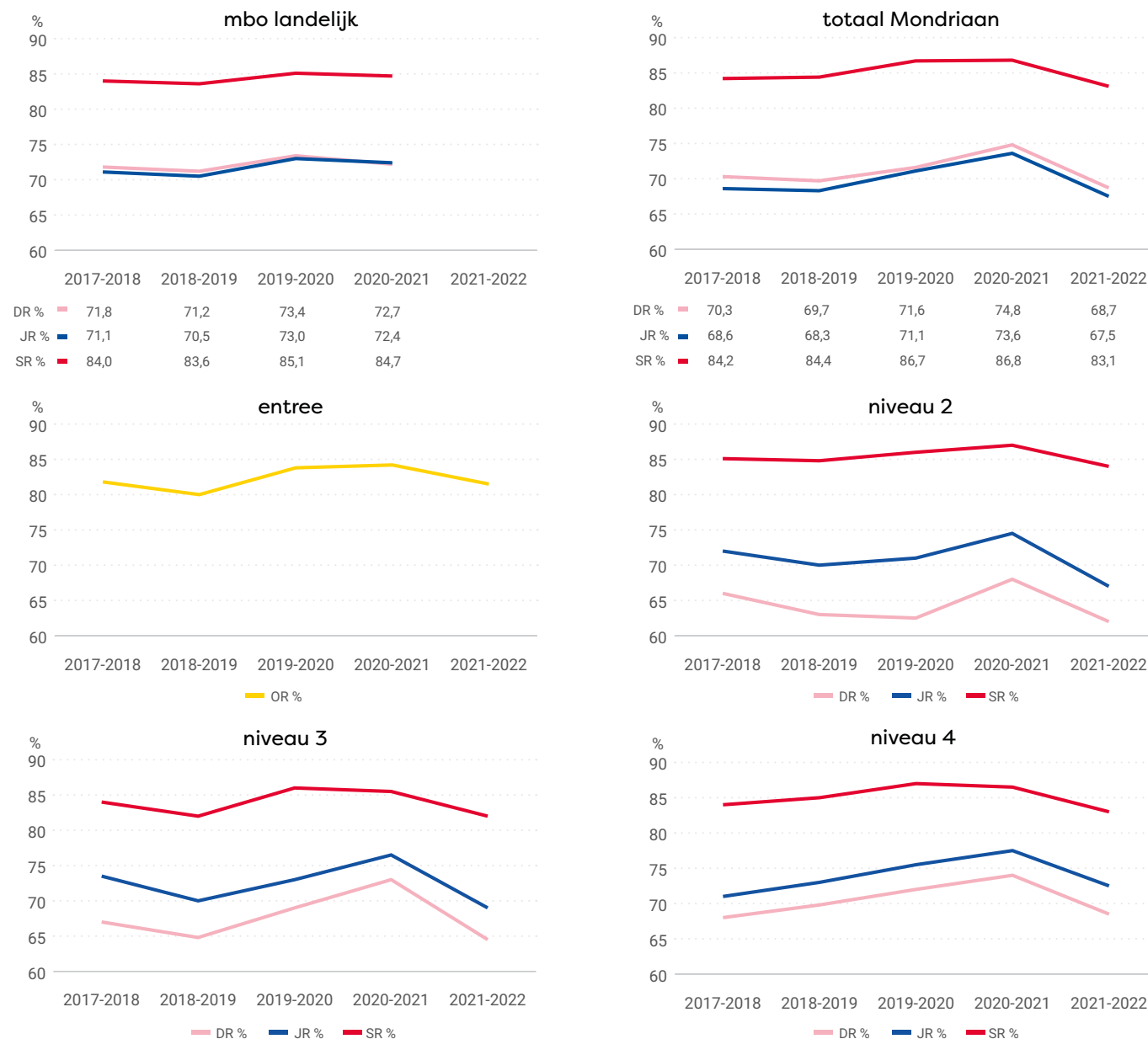
Mondriaan laat een stijgende trend zien vanaf 2018-2019, maar in het laatste jaar (2021-2022) is sprake van een daling. Zowel het diploma-, jaar- als startersresultaat zit nu onder het niveau van 2018-2019. Voor verdere duiding van de stijging vanaf 2018 tot 2021, [zie de Kwaliteitsagenda in hoofdstuk 2](#).

Niveau 2 laat na een behoorlijke stijging in 2020-2021, een behoorlijke daling zien in 2021-2022, bij alle drie de indicatoren.

Op niveau 3 waren het diploma- en jaarresultaat de voorgaande twee jaren hard gegroeid, maar in 2021-2022 komen we weer terug op het niveau van 2018-2019. Het startersresultaat was vorig jaar ook al gedaald en daalt het laatste jaar minder hard dan het diploma- en jaarresultaat.

Op niveau 4 zet de groeiende trend van het diploma- en jaarresultaat die vanaf 2018-2019 is ingezet, zich niet meer voort in 2021-2022. Alle drie de indicatoren dalen met zo'n 4 à 5 procent.

Voor de entreeopleidingen geldt een aparte indicator: onderwijsresultaat entree. Mondriaan scoort in de periode 2019-2022 83,4 procent. Hiervoor is geen norm vastgesteld, maar de indicator wordt vergeleken met het landelijk gemiddelde. Voor de periode 2018-2021 is het landelijk gemiddelde 82,0 procent, 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 worden in dit Geïntegreerd Jaardocument gerekend: Leven lang ontwikkelen (LLO), educatie, vavo en het onderwijsaanbod aan kwetsbare jongeren. Hieronder beschrijven we het aanbod en waar mogelijk ook de resultaten.

Leven Lang Ontwikkelen (LLO)

In 2022 zijn de uitgangspunten en doelstellingen geformuleerd voor de LLO-activiteiten binnen Mondriaan. Daarbij is bepaald dat LLO-activiteiten niet de aandacht van de basiskwaliteit van het regulier onderwijs mogen afleiden. Sterker nog: LLO-activiteiten krijgen alleen nog maar een plek in het onderwijsaanbod als ze de kwaliteit juist versterken.

In 2021 stopte Menskracht 7 als de private onderwijsaanbieder namens heel Mondriaan. Sindsdien worden LLO-activiteiten nog maar in beperkte mate aangeboden. Alleen de scholengroep Zorg, Onderwijs en Welzijn heeft een aanzienlijk LLO-aanbod behouden.

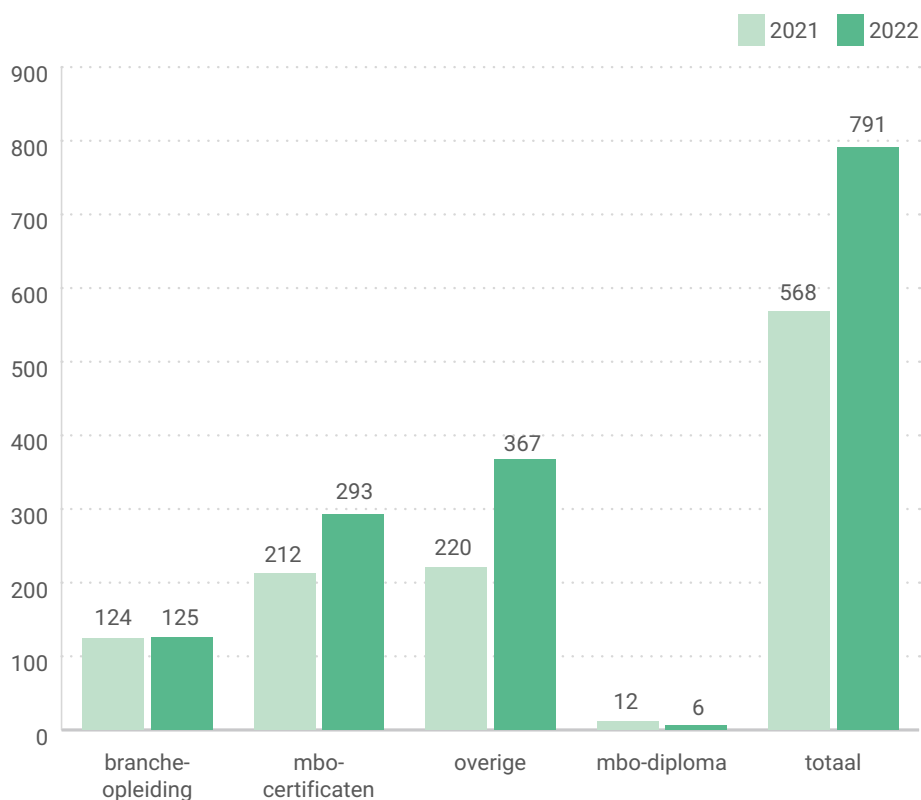
In het eerste halfjaar van 2022 is nader onderzoek gedaan naar de marktkansen en doelgroepen van LLO buiten deze sector. Het blijkt dat de scholingsbehoefte van zowel werknemers als werkzoekenden zich vooral richt op taalniveauperhoging en techniek, met name in het kader van de verduurzaming en de energietransitie. In de sectoren van horeca en hospitality én de economische sector bleek er geen fundamentele vraag naar LLO-activiteiten.

Medio 2022 is daarom besloten om de LLO-activiteiten bij de scholengroep Zorg, Onderwijs en Welzijn in de huidige vorm te continueren. Bovendien nemen we de organisatie van LLO-activiteiten van deze scholengroep vanaf nu ook als voorbeeld voor de rest van Mondriaan.

STAP-budgetten

In 2022 heeft de overheid de STAP-budgetten ter beschikking gesteld om om-, bij- of doorscholing aan te moedigen. Mondriaan bood vier opleidingen aan, die uiteindelijk door geen enkele aanmelder zijn gevolgd, omdat zij het STAP-budget niet toegekend kregen. Voortaan zijn we dan ook terughoudend met het verder in de markt zetten van opleidingen op basis van STAP.





Figuur 1.2 LLO in de sectoren zorg, onderwijs en welzijn

LLO Zorg, Onderwijs en Welzijn

In de sectoren zorg, onderwijs en welzijn is er sprake van grote personeelstekorten. Daarmee neemt de vraag naar flexibel onderwijs toe. We zien steeds meer aanbieders op de markt op het gebied van training en ontwikkeling.

De scholingsbehoefte op het gebied van werkbegeleiding en peer coaching neemt toe. Een belangrijke vraag hierbij is, hoe we met minder mensen toch een adequate en enthousiaste begeleiding kunnen blijven geven aan studenten.

Bij de doorontwikkeling van de mbo-certificaten¹ zien we ook steeds meer vraag naar microlearning: het ontwikkelen en leren in nog kleinere opleidingseenheden, zodat een (potentiële) werknemer snel aan de slag kan in de praktijk. In de gesprekken met het werkveld zetten we hier steeds in op het duurzaam perspectief van deze werknemers in de sector. Dat betekent oog hebben en houden voor de veranderingen in functies op langere termijn.

De tabel hiernaast is een overzicht van de werkzaamheden in het kader van LLO van de scholengroep Zorg, Onderwijs en Welzijn. De categorie 'overige' zijn trainingen zonder branche-erkenning en/of certificaat. De categorie 'totaal' geeft het totaal aantal uitgereikte certificaten weer.

¹ Mbo-certificaten zijn een soort kleine diploma's die je krijgt uitgereikt na het behalen van een door het ministerie van OCW vastgesteld deel van een mbo-opleiding.

Educatie

De Taal+ school verzorgt in de regio Haaglanden cursussen Nederlands voor volwassen anderstaligen (NT2), voor Nederlandstaligen (NT1) en cursussen rekenen en digitale vaardigheden. De resultaten zijn positief: voor het eerst sinds 2020 is het aantal deelnemers toegenomen. Verder wijst onderzoek uit dat de sociale inclusie in de samenleving sterk toeneemt door het volgen van educatie bij Taal+². Circa 45% tot 55% van de deelnemers heeft een betere plek in de samenleving gekregen dankzij deelname aan een traject volwasseneneducatie in 2021 en 2022. Uit het onderzoek blijkt verder dat circa 76% van de deelnemers een betere taalbeheersing krijgt en circa 15% tot 35% van de deelnemers een betere arbeidsmarktpositie³. De inburgeraars behalen examenresultaten die boven de landelijke norm liggen.

De vraag naar taalonderwijs is groot. Het is gunstig dat de taalketenaanpak⁴ in de wijken vanaf 2023 voortgezet kan worden en er extra rijksmiddelen ter beschikking zijn gekomen voor 2022 en 2023. Hierdoor kunnen de wachtlijsten verminderen. In december 2022 was er een wachtlijst van 1.800 deelnemers in Den Haag en 400 in Delft.

Een greep uit de activiteiten en onderwijsproducten van de Taal+ school in het verslagjaar:

Taal+ heeft een bijdrage geleverd aan het regionaal programma voor laaggeletterden in Haaglanden, de Taalnota van Den Haag en de samenwerking in de taalketens van alle gemeenten in de regio. Met taalambassadeurs leveren we een bijdrage aan het helder en eenvoudig formuleren van gemeenteteksten voor de laaggeletterde inwoners van Den Haag. De Taal+ school is daarnaast actief bij 'Ik wil leren', de nieuwe campagne in het kader van de aanpak van laaggeletterdheid, in samenwerking met de taalketens en Stichting Lezen en Schrijven.

Taal+ zet nieuwe ICT-ondersteunde lesmethodes in, met aantrekkelijke en motiverende werkvormen, die passen bij nieuwe ideeën over taalverwerving. Door de ondersteuning van het team Online leren in Den Haag wordt het gebruik van het programma Oefenen.nl gestimuleerd.



Het onderwijsaanbod is vergroot door de inzet van taalstages, de training 'Taal voor de zorg' en de begeleiding van de decaan bij doorstroom. Ook hebben we een schoolbibliotheek geopend. Daarnaast is er veel aandacht voor buitenschoolse opdrachten en toepasbaarheid van het geleerde, een specifiek aanbod voor deelnemers met mondelinge en schriftelijke vaardigheden op een verschillend niveau, en meer aanbod voor digitale vaardigheden met daarbij inzet van mobiele faciliteiten in de wijk.

Taal+ zette zich in rondom de noodopvang voor Oekraïners in het voorjaar. Vanaf het tweede halfjaar konden zij steeds vaker meedoen in het reguliere taalonderwijs. In totaal konden 208 Oekraïners taalonderwijs volgen in 2022, waarvan 155 in Den Haag, 43 in Westland, en tien elders in de regio.

Het aanbod inburgering is verdeeld over het aanbod voor inburgeraars vallend onder de oude Wet inburgering (van 2013) en inburgeraars vallend onder de nieuwe wet (van 2021). De resultaten en de lesbeoordeling voor het keurmerk van Blik op Werk zijn ruim boven de norm. Toch besloten we in 2022 om de activiteiten in het kader van de Wet inburgering in 2023 af te ronden. Daarmee zal er ook een eind komen aan het opvangen van de ELIP-groep⁵ voor de gemeente Den Haag. De aanbesteding en gesprekken met de gemeente Den Haag hebben geresulteerd in een goed aanbod. De eerste inburgeraars vallend onder de nieuwe wet zijn gestart en de nieuwe trajecten vragen veel aandacht gezien regelgeving, afspraken en de diversiteit onder deelnemers in de praktijk.

² Greef de, M., Impact volwasseneneducatie op sociaal domein voor inwoners van regio Haaglanden in 2021-2022.

³ Dit vertaalt zich onder andere in het feit dat men bijvoorbeeld meer mensen ontmoet en dat men meer onderneemt, assertiever is geworden en meer deelneemt aan natuur- en sportactiviteiten.

⁴ De taalketenaanpak voorziet in een leerlijn van activering naar taalniveauperhoging naar taalonderhoud en/of participatie, verzorgd door verschillende partners in de stad.

⁵ Dit zijn inburgeraars die nog niet klaar zijn met hun inburgeringsplicht, maar waarbij de inburgeringstermijn bijna verlopen is en de DUO-lening bijna of geheel is gebruikt.

Vavo

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 2021-2022 kozen bijna 500 vavo-studenten voor VAVO Haaglanden.

VAVO Haaglanden biedt drie trajecten aan: vwo, havo en mavo (vmbo-theoretische leerweg). Op het vwo en op de havo kunnen vavo-studenten kiezen uit de profielen Cultuur en Maatschappij (C&M), Economie en Maatschappij (E&M), Natuur en Gezondheid (N&G) en Natuur & Techniek (N&T). 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. In het voorjaar organiseerde VAVO Haaglanden een drukbezochte decanenconferentie met lezingen en praktische informatie over de school.

Resultaten VAVO Haaglanden

In 2020 zijn er als gevolg van de coronacrisis geen centrale examens (CE) afgenomen. Het driejaargemiddelde is daarom berekend over de jaren 2018-2019, 2020-2021 en 2021-2022.

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, behalve het vwo. De norm voor het percentage voldoende bij de CE is 65 procent. Alleen de mavo voldoet aan deze norm.

Tabel 1.3 Resultaten VAVO Haaglanden 2018-2022

| traject | verschil SE - CE | % CE voldoende |
|---------------|------------------|----------------|
| mavo | 0,16 | 70,0% |
| havo | 0,22 | 62,3% |
| vwo | 0,50 | 58,8% |
| totaal | 0,27 | 62,8% |

Hierbij past één kanttekening: de relatief lage gemiddelde CE-cijfers in 2021-2022 kunnen voor een belangrijk deel worden verklaard door de zogeheten 'duimregel' die in dat schooljaar van toepassing was. Deze regel was onderdeel van een pakket versoepelingsmaatregelen van de rijksoverheid in het kader van corona. Vavo-studenten mochten een ongunstig cijfer (voor een niet-kernvak) wegstrepen, als zij op die manier hun diploma konden halen. Vanwege deze regel lieten veel studenten al in een vroeg stadium een vak 'schieten' waarmee zij moeite hadden. Dit had een aanzienlijk en aantoonbaar effect op de behaalde cijfers voor een flink aantal vakken, waaronder aardrijkskunde, maatschappijwetenschappen, geschiedenis en bedrijfseconomie.

Onderwijsaanbod kwetsbare jongeren

Mondriaan maakt ook werk van instroom en doorstroom voor iedereen vanaf 16 jaar 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.

Naast begeleiding en zorg ([zie paragraaf 1.3](#)) bood Mondriaan in 2022 de volgende trajecten aan:

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

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

Aantal studenten in trajecten 2022: 225

In-Gang is een schoolse 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 te laten instromen in het onderwijs of - als dat (nog) niet lukt - uit te laten stromen naar duurzaam werk of passende zorg.

Doelgroep: jongeren van 16-27 jaar, woonachtig in de regio Den Haag. In 2022 kwam 29 procent van de jongeren uit een opleiding van Mondriaan en 71 procent van de jongeren werd naar

In-Gang doorverwezen door gemeenten.

Aantal trajecten 2022: 170

Maatregel Onderwijs en Arbeid (MOA) begeleidt jongeren met multiproblematiek (die dreigen uit te vallen op school) individueel naar een passende vervolgplek. Dat kan naar werk zijn, maar ook weer naar school. Of naar een andere plek die voor de jongere op dat moment passend is, zoals hulpverlening. De maatwerkcoaches van MOA zijn individuele (ambulante) begeleiders. Het project is onderdeel van de VSV-Nee Agenda en werkt regionaal voor v(s)o en mbo.

Doelgroep: jongeren van 15-27 jaar met multiproblematiek die staan ingeschreven bij een opleiding, of woonachtig zijn binnen de regio Haaglanden en dreigen uit te vallen op school. Daarnaast adviseert MOA (onderwijs)professionals en ouders/verzorgers over ondersteuningsbehoefte van de jongeren.

Aantal jongeren in traject in 2022: 148

Aantal adviesvragen sinds mei 2022: 92

MonCoach biedt met coaching door ervaren vrijwilligers uit het werkveld extra ondersteuning aan studenten, om meer uit zichzelf te halen en bij te dragen aan een succesvolle studieafronning. Naast coaching bevordert MonCoach, met het bieden van een netwerk, de kanselijkheid onder jongeren. Verder biedt MonCoach een platform voor ontmoeting van de mbo-student en het werkveld.

Doelgroep: alle studenten binnen Mondriaan.

Aantal trajecten 2022: 62

Taalondersteuning NT2 MBO verbetert de kansen van anderstalige studenten op de afronding van een beroepsopleiding, door extra taalondersteuning en door het onderwijs beter te laten aansluiten op hun specifieke taalbehoefte. Voldoende beheersing van de Nederlandse taal is een belangrijke succesfactor voor studenten en Mondriaan blijft extra ondersteuning hiervoor stimuleren.

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

Aantal trajecten 2022: 350

Op weg naar werk helpt jongeren bij de overgang van school naar werk. De voorziening is Mondriaanbreed beschikbaar en biedt een schooloverstijgend aanbod, complementair aan het curriculum van de scholen. 'Op weg naar werk' start vanuit de individuele behoefte van de student. De student kan gebruikmaken van workshops/trainingen, zoals: solliciteren, empowerment, gastheer-/gastvrouwenschap, loopbaanoriëntatie en ondernemerschap. In samenwerking met Jongerenpunt070 en Social Solutions matchen en bemiddelen we naar werk en/of een (vervolg)opleiding. Gediplomeerde studenten kunnen tot een jaar na afstuderen gebruikmaken van het aanbod. 'Op weg naar werk' draagt bij aan het terugdringen van de jeugdwerkloosheid door diplomaversterking, toeleiding naar duurzame arbeid, intensivering van de alumni-relatie en nauwere samenwerking met ketenpartners.

Aantal gestarte trajecten in 2022: 192

1.3 Studenten en deelnemers

In deze paragraaf geven we een cijfermatig overzicht van de studenten die een entree- of beroepsopleiding volgen, vavo-studenten en deelnemers bij de Taal+ school. De indeling is naar leerweg, niveau, persoonskenmerken, geografische herkomst en sociaaleconomische kenmerken. In 2022 daalde het aantal studenten (entree en beroepsonderwijs) en het aantal deelnemers (Taal+ school), maar het aantal vavo-studenten steeg.

Studenten beroepsonderwijs

Op 1 oktober 2022 telde Mondriaan in totaal 19.545 actieve studenten in het beroepsonderwijs.

Het aantal actieve studenten daalde in vergelijking met 2021 met 3,6 procent. Het aantal studenten in de bbl steeg met 2,3 procent en het aantal bol-studenten nam af met 5,1 procent. De grootste daling in aantallen kwam van de economie- en techniescholen. Deze daling is een landelijke trend, bijna alle mbo-instellingen hebben hier last van.

Het aantal studenten daalt bij alle niveaus, met uitzondering van entree: daar steeg het aantal studenten met 1 procent.

Het aantal niveau 2-studenten stijgt sinds 2016, maar laat dit jaar een trendbreuk zien met een daling van 10 procent. De studentenaantallen van alle scholengroepen dalen op niveau 2, bij beide leerwegen. De grootste afname is zichtbaar bij de techniescholen.

De aantallen op niveau 3 en 4 dalen voor het tweede jaar op rij. Bij beide niveaus laat de leerweg bbl een groei zien en bol een daling, waardoor het aantal studenten per niveau per saldo afneemt. De economiescholen laten de grootste daling zien en de zorgscholen stijgen licht. De aantallen bij hospitality- en techniescholen dalen ook bij beide niveaus, ondanks een stijging van het aantal bbl-studenten op niveau 3.

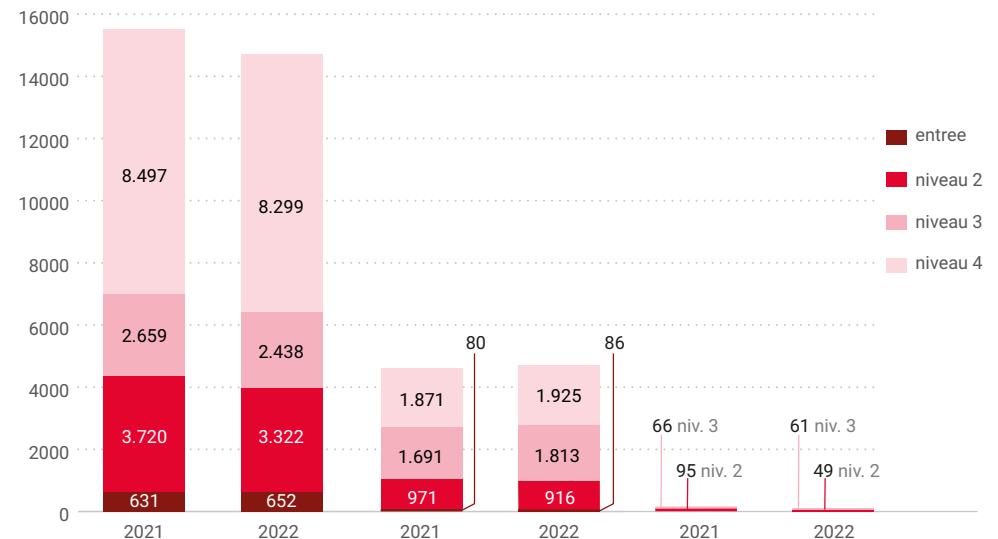
Twee van de drie studenten in 2022 waren ook al student bij Mondriaan in 2021: de blijvers. Een op de drie studenten in 2022 is nieuw of terugkeerder. Het aantal studenten dat bij Mondriaan blijft, is gedaald met ruim 5 procent in vergelijking met vorig jaar. Het aantal nieuwe studenten groeit licht, maar niet genoeg om de daling van de blijvers op te vangen. Er is dus meer uitstroom dan voorgaand jaar en dan met name meer ongediplomeerde uitstroom. Hierin speelt de coronapandemie mogelijk een rol. Tijdens deze periode hebben we veel in het werk gezet om de studenten bij Mondriaan te houden, wat uiteindelijk niet altijd heeft geresulteerd in het behalen van een diploma. Daarnaast speelt

de huidige krapte op de arbeidsmarkt een rol: studenten hebben meer mogelijkheden om te gaan werken (de zogenaamde 'groenpluk').

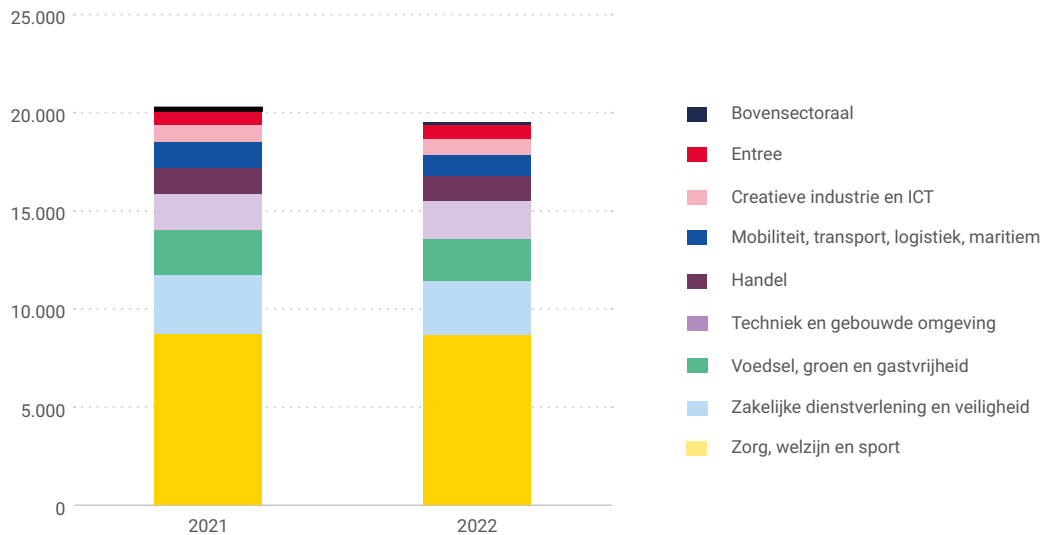
Tabel 1.4 Aantal actieve studenten beroepsonderwijs (inclusief entreeopleidingen)

| datum | totaal | bol | | bbl | | ovo | | odt | |
|-----------|--------|--------|-------|-------|-------|-----|------|-----|------|
| 1-10-2021 | 20.281 | 15.507 | 76,5% | 4.613 | 22,7% | 10 | 0,0% | 151 | 0,7% |
| 1-10-2022 | 19.545 | 14.711 | 75,3% | 4.720 | 24,1% | 0 | 0,0% | 114 | 0,6% |

bol = beroepsopleidende leerweg (tussen de 20 en 60 procent van de opleiding is werk/stage)
bbl = beroepsbegeleidende 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



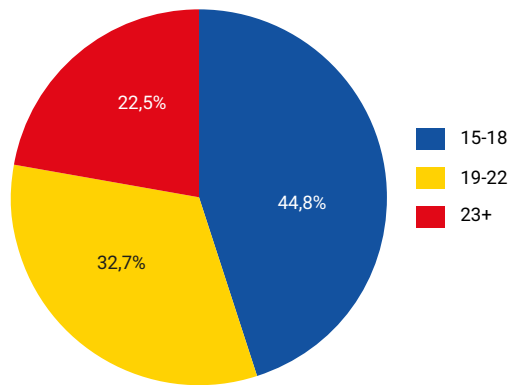
Figuur 1.3 Aantal studenten per niveau en leerweg



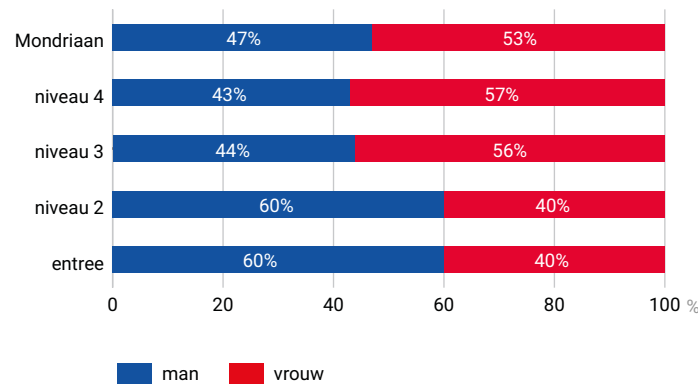
Figuur 1.4 Aantal studenten per sector

Persoonskenmerken

In 2022 nam het percentage Mondriaan-studenten in het beroepsonderwijs van 15 tot en met 18 jaar toe van 44,5 procent naar 44,8 procent. De vrouwen waren in de meerderheid bij niveau 3 en 4, de mannen bij entree en niveau 2.



Figuur 1.5 Leeftijdsofbouw



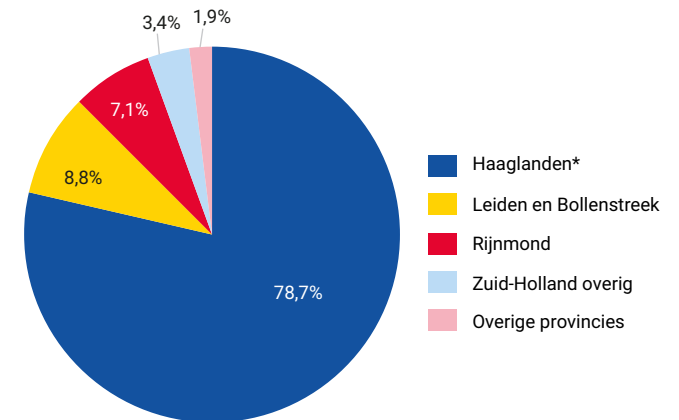
Figuur 1.6 Verdeling naar geslacht

Geografische herkomst

Mondriaan bood in 2022 onderwijs aan 54,6 procent van alle mbo-studenten in de regio Haaglanden. Dit aandeel is vergelijkbaar met vorig jaar (54,7%).

Als we alleen kijken naar de opleidingen die Mondriaan aanbiedt, bedraagt het marktaandeel 64,6 procent. Het totaal aantal mbo-studenten in de regio Haaglanden is met 1,3 procent gedaald. Bij een gelijkblijvend marktaandeel betekent dit een daling van het aantal studenten bij Mondriaan.

78,7 procent van onze studenten beroepsonderwijs kwam uit de regio Haaglanden, een absolute stijging van 0,5 procent. En nog eens 8,8 procent uit de regio Leiden en Bollenstreek en 7,1 procent uit de regio Rijnmond. De laatste 5 procent is afkomstig uit overige 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.

Socialeconomische kenmerken

Een armoedeprobleemcumulatiegebied (apc-gebied) is een postcodegebied waarin zowel het percentage huishoudens met lage inkomens als het percentage huishoudens met een uitkering én het percentage niet-westerse allochtonen hoger ligt dan 80 procent van alle postcodegebieden in Nederland. Van de mbo-studenten bij Mondriaan kwam in 2022 36 procent uit apc-gebieden, gelijk aan vorig jaar. Bij entree en niveau 2 waren relatief meer studenten afkomstig uit een apc-gebied dan bij de hogere niveaus.

Studenten vavo

Het aantal vavo-studenten op peildatum 1 oktober 2022 is met 19% gestegen ten opzichte van vorig jaar en komt uit op 549.

De groei is vooral te zien in de twee kleinste vavo-trajecten, mavo en vwo. De verklaring voor de groei is waarschijnlijk meerledig. Voor een deel zal de groei corona-gerelateerd zijn: motivatieproblemen van VO-leerlingen als gevolg van ruim twee jaar beperkt fysiek onderwijs vertalen zich in (en versterken) achterstanden, en uiteindelijk in het niet behalen van een diploma of noodgedwongen schoolverlaten. Een positievere verklaring voor de groei is waarschijnlijk dat de eind 2021 ingezette informatiecampagne van het vavo zijn vruchten aan het afwerpen is. Verbeteringen in de schoolorganisatie en in het schoolklimaat zullen dit effect wellicht nog verder versterkt hebben.

Deelnemers educatie

Het totaal aantal educatiedeelnemers⁶ dat in 2022 actief is geweest in 2022 op de Taal+ school, is met 25 procent gestegen ten opzichte van 2021. Onder het totaal vallen ook 282 inburgeringsplichtigen.

De stijging komt door de verminderde impact van corona op de deelnemers in 2022. De deelnemers hebben minder angst voor het samenkomen en durven weer te komen met het openbaar vervoer. Ze genieten ook weer van de ontmoeting op school. De vraag naar NT2-lessen neemt toe en er is een wachtlijst ontstaan die we begin 2023 aanpakken door een extra impuls te geven aan het aanbod.

Naast deze 5.515 deelnemers werd onderwijs gegeven aan 1.900 deelnemers in de wijken.

Het aantal inburgeringsplichtigen is licht gegroeid. In 2023 bouwen we de inzet voor inburgeringsplichtigen die vallen onder de Wet inburgering 2013 af, vanwege de gevraagde aandacht voor het opleidingsaanbod vallend onder de Wet inburgering 2021. De gemeente Den Haag maakt het

de komende jaren mogelijk onderwijs in de wijken te verzorgen en vraagt ons mee te denken over een innovatief aanbod in het kader van de vernieuwde taalaanpak.

Tabel 1.5 Percentage studenten uit een apc-gebied

| niveau | 2021 | 2022 |
|---------------|------------|------------|
| entree | 60% | 56% |
| niveau 2 | 45% | 46% |
| niveau 3 | 33% | 32% |
| niveau 4 | 32% | 32% |
| totaal | 36% | 36% |

Tabel 1.6 Aantal studenten vavo

| | mavo | havo | vwo | totaal |
|----------------|------|------|-----|--------|
| 1 oktober 2019 | 95 | 365 | 117 | 577 |
| 1 oktober 2020 | 51 | 291 | 62 | 404 |
| 1 oktober 2021 | 34 | 328 | 101 | 463 |
| 1 oktober 2022 | 58 | 332 | 159 | 549 |

Tabel 1.7 Aantal deelnemers educatie

| | NT2 | NTR | totaal |
|------|-------|-----|--------|
| 2019 | 6.531 | 875 | 7.406 |
| 2020 | 4.027 | 705 | 4.732 |
| 2021 | 3.775 | 630 | 4.405 |
| 2022 | 4.735 | 780 | 5.515 |

⁶ 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 iedereen welkom. Alle studenten die wettelijk toelaatbaar waren en zich uiterlijk 1 mei aanmeldden en deelnamen aan de verplichte studiekeuzeactiviteiten, vonden in 2022 een plek bij de opleiding van hun keuze. Ook studenten die zich na 1 mei aanmeldden, plaatsten we zoveel mogelijk bij de opleiding van hun keuze.

Opleidingen met beperkte toelating

Een klein aantal opleidingen kende in het schooljaar 2022-2023 een beperkte toelating. [Zie Bijlage 3 - Opleidingen met beperkte toelating \(2022-2023\)](#). De betreffende opleidingen zijn bekendgemaakt op de Mondriaanwebsite, in het voorlichtingsmateriaal en de voorlichtingscampagnes. Mondriaan is terughoudend met het instellen van toelatingsbeperkingen. Waar dit wel gebeurde, werd dit ingegeven door landelijke afspraken, het werkveld, beperkingen in het aantal bpv-plekken of de beroepseisen.

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 daarop oriënteren. Tijdens de intake op de scholen wordt de ondersteuningsbehoefte in kaart gebracht. In overleg met de student wordt het plan van aanpak opgesteld voor de opleiding: wat heeft hij of zij nodig om het onderwijs met succes te kunnen volgen? Het Studie Info Punt binnen Mondriaan kan hierin ondersteunen. Hierin zitten twee adviseurs passend onderwijs die de scholen en de (toekomstige) studenten kunnen adviseren. Iedere campus heeft een contactpersoon en coaches voor passend onderwijs.

Het aanbod bestaat uit coaching passend onderwijs, ambulante begeleiding, screening dyslexie, extra ondersteuning in de klas en aangepaste examinering. De ondersteuning wordt zo veel mogelijk geïntegreerd in de lespraktijk. Voor sommige studenten is het nodig passend onderwijs aan te vullen met schoolmaatschappelijk werk. In bijzondere gevallen wordt doorverwezen naar externe specialisten. Medewerkers passend onderwijs uit de hele organisatie wisselden ook in 2022 kennis uit en vergrootten hun deskundigheid, mede door het bespreken van casuïstiek.

De adviseurs passend onderwijs hebben nauwe contacten met het (speciaal en specialistisch) voortgezet onderwijs. Gezamenlijk begeleiden zij de leerlingen die dat nodig hebben intensief in de overstap naar het mbo.

Route Onderwijsgeschiktheid mbo

Aanmelders die niet aan de wettelijke vooropleidingseisen voor mbo 2, 3 of 4 voldoen, kunnen aan een onderzoek naar onderwijsgeschiktheid meedoen. In dat onderzoek wordt onderzocht of het mbo op dit moment een passende keuze is en of de aanmelder 'onderwijsgeschikt' is voor een bepaald niveau. Zo ja, dan krijgt de aanmelder een verklaring met een vrijstelling van de vooropleidingseis. Daarmee heeft de aanmelder dezelfde rechten en plichten als een aanmelder die wél aan de wettelijke vooropleidingseisen voldoet. Deze mogelijkheid bestaat sinds 2014. Jaarlijks wordt bekeken of deze weg nog steeds past binnen het toelatingsbeleid van Mondriaan.

In 2022 zijn in totaal 452 besluiten genomen in het kader van de Route Onderwijsgeschiktheid mbo. Daarnaast zijn er 622 studiekeuze-onderzoeken gedaan 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. Op basis van het onderzoek kunnen zij meer ondersteuning en advies krijgen.

Studiekeuzeadviezen en de Route onderwijsgeschiktheid mbo zijn beide een dienstverlening van het Studie Info Punt, onderdeel van BAS.

Tegemoetkoming studiekosten Mondriaan (TSM)

Studenten van Mondriaan kunnen voor financiële ondersteuning een beroep doen op de regeling Tegemoetkoming Studiekosten Mondriaan (TSM). 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.

Lesgeld en cursusgeld komen niet in aanmerking voor vergoeding.

De regeling TSM kent twee financieringsbronnen: een publieke en een private. De publieke bron is het Mbo-studentenfonds van de rijksoverheid. Daarnaast kent Mondriaan sinds jaar en dag een privaat fonds, het Weerstandsfonds, waarin particulieren giften kunnen storten. In het overzicht hieronder zijn de uitkeringen uit de regeling TSM uitgesplitst 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 ruim 811 aanvragen geweest waarvan er 621 zijn toegekend. Van deze toekenningen betrof het in 375 gevallen de aanvraag van een laptop, een relatief dure uitgave. Hierdoor lag het totale uitgekeerde bedrag vanuit TSM (alle categorieën) hoger dan vorig jaar: € 389.069,- (2021: € 316.328,-).

De indruk bestaat ook dat de hogere uitkering uit de TSM-regeling mede het gevolg is van de landelijke trend dat meer en meer gezinnen van een minimumbudget moeten rondkomen. Ook jongeren boven de 18 jaar doen vaker een beroep op de regeling. Van de studenten die uit categorie 3 toekenning kregen was 28,8% 18 jaar of ouder (2021: 23,6%).

In het verslagjaar zijn er voor de categorieën 2 en 4 geen aanvragen gedaan.

Tabel 1.8 Stand financiën TSM in 2022

| omschrijving | aantal studenten | totaal van 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 medezeggenschapsstructuur of van het bestuur van een studentenorganisatie van enige omgeving met volledige rechtsbevoegdheid. | 16 | € 20.368 | € 1.273 |
| 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. | - | € 0 | € 0 |
| 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 (811) | | | |
| toekenningen (waarvan 375 laptops) | 621 | € 389.069 | € 627 |
| Mbo-studenten die in verband met de aanwezigheid van een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen. | - | 0 | 0 |
| totaal | 637 | € 409.437 | |

Tabel 1.9 Weerstandsfonds

| Weerstandsfonds | | | |
|------------------|--------------|--------------|------------------|
| saldo 01-01-2022 | toevoegingen | toekenningen | saldo 31-12-2022 |
| € 98.742 | € 2.250 | € 2.551 | € 98.441 |

Wael weet het wel!

Dit is de slimme zoekmachine ontwikkeld voor jongeren en hun omgeving in de regio Haaglanden. Op deze website kunnen zij vragen stellen over allerlei zaken die te maken hebben met school of problemen in de privésfeer. 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. Daarnaast biedt Wael de mogelijkheid om vragen te clusteren. Op die manier ontstaat inzicht in de hulpvragen: hoe vaak en op welke thema wordt gezocht? En in hoeverre voldoet het beschikbare aanbod? De website www.wael.nl is op 9 juni live gegaan. Dagelijks worden zo'n 400 zoekopdrachten uitgevoerd op de site.

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 en geven we weer wat Mondriaan verder heeft gedaan aan kwaliteitszorg.

Interne audits

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

In 2022 zijn zes interne audits uitgevoerd. Vier daarvan waren onderwijsaudits. Deze zijn uitgevoerd bij de School voor Toerisme en Recreatie, de School voor Maatschappelijke Zorg en Verzorgende, de School voor Bouw en Infra en de School voor Horeca en Facilitaire Dienstverlening. Een examenaudit is uitgevoerd bij de School voor Pedagogische en Sociale beroepen. Twee onderwijsaudits hadden een positief eindoordeel, en twee een onvoldoende. Bij een onvoldoende beoordeling dient de school een verbeterplan in bij het CvB en maakt afspraken over de vooreringen hierin. De examenaudit kreeg een positief eindoordeel. Daarnaast was er een dienstenaudit bij Financiën en Control. De dienstenaudit had drie voldoende en twee onvoldoende eindoordelen.

Door de hack en corona is de auditcyclus van 2022 later gestart, namelijk in mei in plaats van januari. Hierdoor lopen een aantal geplande audits van de cyclus 2022 uit in kalenderjaar 2023. Het betreft vier onderwijsaudits, twee examenaudits en twee heraudits onderwijs die in het begin en voorjaar van 2023 afgerond zullen worden. In 2022 zijn de geplande archiefaudits bij de School voor Business

Support en de School voor Zorg en Welzijn Westland niet uitgevoerd. Ook deze zullen plaatsvinden in het voorjaar van 2023.

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 2022 hebben de auditoren van Mondriaan twee externe audits uitgevoerd.

Instellingsdialoog

In 2022 heeft het kwaliteitsnetwerk MBO bij Mondriaan een instellingsdialoog gehouden. Hierbij stond de volgende onderzoeksvraag centraal: In hoeverre slaagt Mondriaan erin de kansen van de kwetsbare studenten te vergroten? Deze vraag is uitgebreid onderzocht en heeft een rapport met aanbevelingen opgeleverd, waarmee Mondriaan in 2023 aan de slag gaat.

Onderzoeken Onderwijsinspectie

De inspectie heeft in 2022 geen formele onderzoeken uitgevoerd bij Mondriaan. In de nasleep van de hack hebben we de onderwijsinspectie op de hoogte gehouden van het herstelproces. De communicatie hierover is medio 2022 afgesloten met een evaluatiegesprek met de inspectie. Daarnaast hebben we meegewerkt aan een kort onderzoek bij alle onderwijsinstellingen, naar de informatievoorziening vanuit de inspectie zelf.

Landelijke metingen

Afgelopen jaar hebben er twee landelijke metingen plaatsgevonden: de studentenenquête vanuit de Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs (JOB) en het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO). Medewerkers geven Mondriaan gemiddeld een 7,2. Studenten geven hun opleiding gemiddeld een 6,6. Ook heeft in 2022 voor het eerst een MTO plaatsgevonden voor medewerkers die minder dan één jaar in dienst zijn. Zij geven Mondriaan gemiddeld een 7,8.

Zelfevaluatie

Om kwaliteitsprocessen te beschrijven en terug te blikken 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 zet scholen aan om de kwaliteit van het eigen onderwijs onder de loep te nemen en te verbeteren. Afgelopen jaar hebben scholen voor het eerst de ZE ingevuld conform het nieuwe onderzoekskader 2021-2024.

Nieuw onderzoekskader van de Onderwijsinspectie

Een belangrijke verandering in het nieuwe onderzoekskader is dat er een apart 'Waarderingskader voor Besturen' is, naast het 'Waarderingskader voor Opleidingen'. Hierbij heeft de inspectie afzonderlijke standaarden geformuleerd voor besturen en voor scholen/opleidingen, om in het kader van de kwaliteitszorg duidelijk te maken wat ieders verantwoordelijkheid is. Deze verandering heeft geleid tot de ontwikkeling van een monitor op bestuursniveau. Deze monitor werd in 2022 opgeleverd.

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. In verband met corona zijn de servicedocumenten en richtlijnen van het ministerie van OCW om de kwaliteit van het onderwijs en de examinering te waarborgen nauwlettend in de gaten gehouden en gevolgd. Zij hebben ook dit jaar gefunctioneerd als toetsingskader.

Examinering en diplomering

De kwaliteit van examinering en diplomering wordt binnen Mondriaan gewaarborgd door de examencommissies. Mondriaan heeft 20 examencommissies, die jaarlijks verantwoording afleggen voor hun werkzaamheden in een openbaar jaarverslag examinering. Deze verslagen zijn te vinden op de website van Mondriaan.

Net als in 2020 en 2021 leidden de gevolgen van het coronavirus ook in 2022 tot vraagstukken op het gebied van examinering en diplomering. De door de overheid opgestelde regels – met o.a. een versoepeling in de diplomavooraarden – waren geldig tot 1 oktober 2022.

In het Servicedocument mbo-aanpak coronavirus COVID-19 werden de mogelijkheden besproken om de examinering van de keuzedelen te laten vervallen. Binnen Mondriaan is hier slechts drie keer gebruik van gemaakt. Dit gebeurde altijd in overleg met de Examenraad en met toestemming van het CvB.

In 2022 konden weer centrale bijeenkomsten op locatie plaatsvinden. Een aantal commissieleden gaf er de voorkeur aan deze bijeenkomsten nog online te volgen. Dit verzoek is tot en met de zomer gehonoreerd.

Tijdens de bijeenkomsten is veel tijd ingepland voor de ontwikkelingen rondom 'anders verantwoord diplomeren'. Een ontwikkeling die als gevolg van corona landelijk is versneld. In het jaar 2022 is veel aandacht besteed aan de invoering van vele nieuwe kwalificatiedossiers, met nieuwe curricula en examenplannen. Ook de invoering van de nieuwe rekeneisen met de nieuwe slaag-zakbeslissing per 1 augustus 2022 vraagt veel aandacht van de bestaande organisatie. De invoering van de nieuwe rekenexamens is dit jaar een uitdaging gebleken, mede door de gevolgen van de hack in 2021. Door goede interne afspraken kunnen de rekenexamens doorgaan.



Hoofdstuk 2 | Strategie en Kwaliteitsagenda



Dit hoofdstuk kijkt terug op de realisatie van de ambities van de Strategie 2020-2024. Verder reflecteert het CvB op de ontwikkelingen in de realisatie van de Kwaliteitsagenda 2019-2022.

2.1 Strategie 2020-2024

De Strategie is onlosmakelijk verbonden met de Kwaliteitsagenda. De Strategie omvat de drie landelijke speerpunten van de Kwaliteitsagenda volledig en bevat daarnaast ambities die betrekking hebben op de organisatie, werkgeverschap en duurzaamheid.

Figuur 2.1 illustreert hoe de ambities van de Strategie en de Kwaliteitsagenda 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. Mondriaan streeft ernaar om de vakkundigheid in de regionale arbeidsmarkt te vergroten, door zoveel mogelijk gelijke kansen te bieden en daarbij speciale aandacht te hebben voor jongeren die in een kwetsbare positie verkeren. Innovaties in de toepassing van technologie & ICT en het aanbod voor Leven Lang Ontwikkelen door regionale samenwerking spelen daarbij ook een belangrijke rol. Mondriaan is betrokken bij alle stakeholders en de samenleving als geheel, en heeft daarom ook ambities op het gebied van de organisatie, werkgeverschap en duurzaamheid

De afgelopen periode heeft Mondriaan op verschillende manieren gewerkt aan het realiseren van deze strategische ambities en doelstellingen. Op het gebied van de organisatie en werkgeverschap, hebben we de interne samenwerking versterkt: er is nu meer en betere samenwerking tussen scholen binnen scholengroepen, van scholen met de diensten, en tussen diensten.

Studentenparticipatie krijgt op steeds meer scholen vorm. De voornaamste organisatieontwikkeling voor de komende jaren is Teams aan zet. In oktober 2022 is hiervoor een startbijeenkomst gehouden: een formele en zichtbare start van de beweging richting Teams aan Zet.



Figuur 2.1 Ambities Strategie en Kwaliteitsagenda Mondriaan



Op het gebied van duurzaamheid heeft Mondriaan zich afgelopen jaar beziggehouden met verduurzaming van afval, inventaris en apparatuur, het 'gasloos' maken van een aantal panden en de transitie van conventionele verlichting naar (voornamelijk) led-verlichting. Verschillende 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 opleidingen mee. Vooral bij opleidingen in de mode en de techniek zijn die veranderingen evident. Het practoraat Energietransitie is hier een goed voorbeeld van. De Hospitality-scholen binnen Mondriaan hebben recent een ambassadeur duurzaamheid aangenomen. 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 door middel van projecten gestimuleerd na te denken over duurzaamheid en het oplossen van maatschappelijke problemen.

De coronacrisis en de hick bij de start van het schooljaar 2021-2022 hebben veel bestuurlijke aandacht gevraagd. In de tweede helft van 2022 ontstond meer ruimte om te reflecteren op de voortgang in de realisatie van de strategische ambities en doelstellingen. Mede met het oog op de verwachte Werkagenda mbo, is in kaart gebracht welke vorderingen er zijn gemaakt en welke ambities nog achterblijven. Vervolgens hebben we de prioriteiten benoemd waarop we de komende jaren extra willen inzetten. Het gaat dan om onder andere de verbetering van de onderwijskwaliteit, digitalisering, aanscherpen van het belang van de Nederlandse taalvaardigheid, burgerschap, verbinding met de arbeidsmarkt en het bedrijfsleven, practoraten en begeleiding van niveau 2-studenten.

In november heeft het CvB ook een start gemaakt met een strategische analyse van interne en externe trends en ontwikkelingen. Daarbij zijn de voornaamste kansen, uitdagingen, krachten en kwetsbaarheden vastgesteld, die bepalend zijn voor de strategie en Kwaliteitsagenda voor de komende jaren. Deze analyse levert input voor de uitwerking van de Werkagenda mbo in de Strategie en Kwaliteitsagenda voor de periode 2024-2027.

Op de volgende pagina's wordt beschreven wat er in het verslagjaar is ondernomen op het gebied van de speerpunten en onderliggende doelstellingen van de Kwaliteitsagenda. De verantwoording van de Kwaliteitsagenda 2022 is toegevoegd in [Bijlage 1 - Eindverantwoording Kwaliteitsagenda](#).

2.2 Kwaliteitsagenda 2019-2022

In deze paragraaf reflecteert het CvB op de ontwikkelingen in de uitvoering en uitkomsten van de Kwaliteitsagenda 2019-2022, en op de voortgang per speerpunt. Deze reflectie beperkt zich niet tot het verslagjaar, maar betreft de volledige looptijd van de Kwaliteitsagenda.

Gedurende de looptijd van de Kwaliteitsagenda 2019-2022 is er veel veranderd in de samenleving, en daarmee ook binnen Mondriaan. Hoewel corona een voortdurende invloed had op de uitvoering van de Kwaliteitsagenda, waren er geen radicale koerswijzigingen nodig. In 2020 brachten we een aangescherpte focus aan op vier doelstellingen van de Kwaliteitsagenda: pedagogisch-didactisch klimaat, innovatie, het aanbod voor herstarters, en het aanbod voor doorstarters. Deze aanscherping heeft eraan bijgedragen dat we koersvast verder konden werken aan het realiseren van onze ambities.

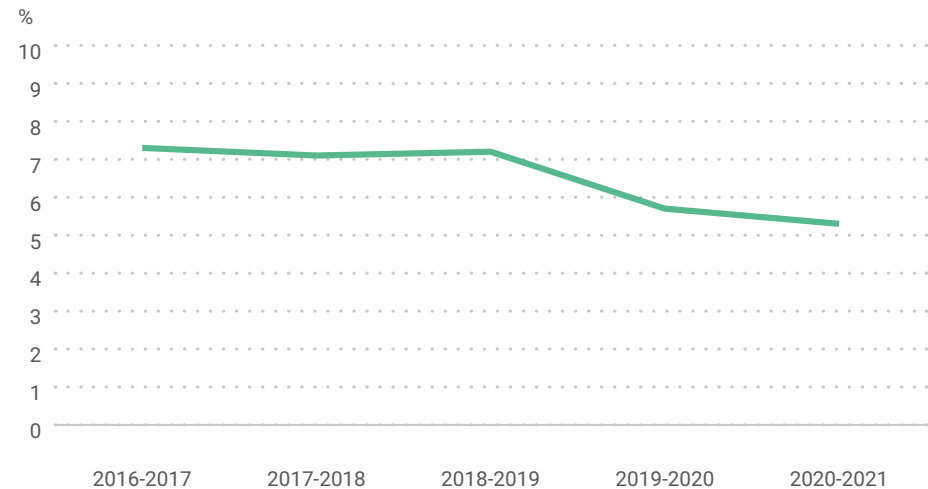
Bij de midterm review op basis van de verantwoording over de Kwaliteitsagenda in het Geïntegreerd Jaardocument over 2020, sprak de Commissie Kwaliteitsafspraken MBO (CKMBO) het vertrouwen uit, dat Mondriaan investeert in een verdere kwaliteitsverbetering van het beroepsonderwijs. Het CKMBO adviseerde de minister dan ook positief over de resultaten van de uitvoering van de Kwaliteitsagenda tot en met het jaar 2020.

In augustus 2021 – vlak voor de start van het nieuwe schooljaar – werd Mondriaan getroffen door een hack, waardoor essentiële IT-systemen tijdelijk buiten gebruik waren. Deze tegenslag had, samen met de effecten van corona en van de oorlog in Oekraïne, een impact op de realisatie van de Kwaliteitsagenda.

Speerpunt 1: jongeren en (jong)volwassenen in een kwetsbare positie

Om jongeren in een kwetsbare positie beter te bedienen, richtte Mondriaan zich op drie doelen: verlagen van voortijdig schoolverlaten (vsv), verbeteren van de onderwijsresultaten, en uitbreiden van het aanbod voor herstarters. Deels beïnvloedden deze ambities elkaar negatief. Kansen bieden aan herstarters en kwetsbare jongeren, ook als er twijfel bestaat over hun toekomstige studiesucces, kan leiden tot een hogere schooluitval en de rendementen onder druk zetten. Desalniettemin zette Mondriaan in op vermindering van voortijdig schoolverlaten en verhoging van de onderwijsresultaten.

Figuur 2.2 toont de ontwikkeling van het vsv-percentage (definitieve eindstanden) in de vijf meest recente jaren. Met een vsv van 5,3 procent had Mondriaan de ambitie voor 2022 (eindstand 6,6 procent) al in 2021 ruimschoots behaald. Het vsv van Mondriaan lag toen lager dan in de vier voorliggende schooljaren. De maatregelen om schooluitval zoveel mogelijk te voorkomen hadden duidelijk hun vruchten afgeworpen.



Figuur 2.2 Ontwikkeling vsv 2016-2021

In lijn met de landelijke trend is het percentage vsv'ers in het afgelopen jaar wel enigszins gestegen: de voorlopige eindstand voor 2021-2022 komt uit op 7,1 procent. Hieruit blijkt de toegenomen (multi) problematiek onder studenten. Na twee jaar gemankeerd onderwijs als gevolg van corona merken alle Mondriaanscholen dat studenten minder goed gesocialiseerd en gemotiveerd voor hun opleiding zijn. Er was veel extra aandacht nodig voor hun sociaal-emotionele ontwikkeling, en om hun motivatie, welbevinden en zelfvertrouwen te versterken.

De hoge (energie)prijzen zorgden dat financiële problemen voor veel studenten (en hun ouders) toenamen. Ongeveer twee op de vijf studenten van Mondriaan woont in een apc-gebied; een aanzienlijk deel van onze studentenpopulatie groeit dus op in armoede. Velen moeten werken om het inkomen van hun ouders aan te vullen, zodat het gezin kan rondkomen. Dat heeft grote gevolgen voor hun studieloopbaan. Er zijn studenten die 's nachts werken en dat met wisselend succes combineren met een opleiding. Voor sommige studenten is school op korte termijn helemaal geen alternatief meer voor een betaalde baan – zeker niet nu de arbeidsmarkt aan studenten trekt, omdat veel sectoren grote personeelstekorten hebben.

Door de hack vlak voor het begin van schooljaar 2021-2022 maakten onze studenten ook nog eens een valse start: omdat de IT-systemen niet gebruikt konden worden, raakten studenten buiten beeld, ze waren vaak slecht of zelfs geheel niet bereikbaar voor de scholen.

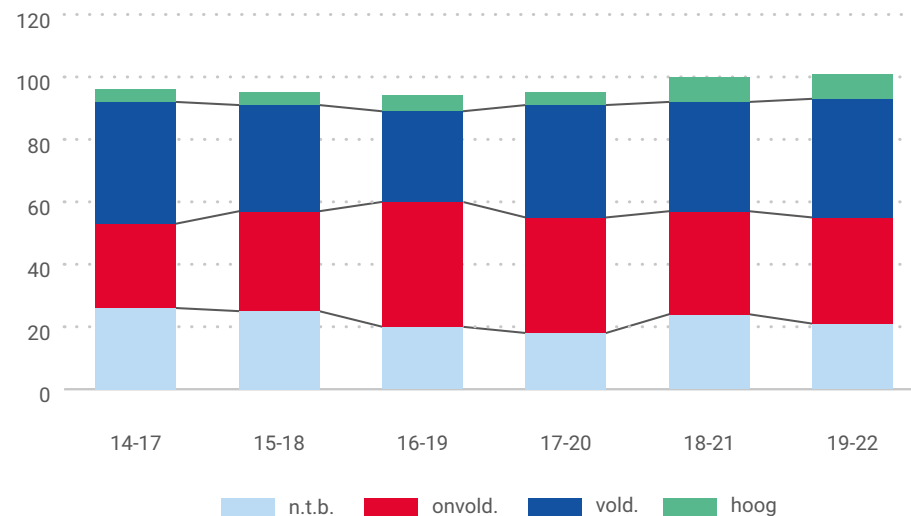
Het effect van de toegenomen (multi)problematiek onder studenten is helaas ook te zien in de onderwijsresultaten. Vanaf 2018-2019 steeg het studiesucces, maar in het laatste jaar (2021-2022) is sprake van een daling. De resultaten (zowel jaarresultaat, diplomaresultaat als startersresultaat) liggen nu net onder het niveau van 2018-2019, maar het studiesucces over de driejaarsperiode 2019-2022 voldoet op alle drie niveaus aan de normen van de Onderwijsinspectie.

De ambitie om het aantal bc-codes (beroepsopleidingscodes) met onvoldoende studiesucces binnen vier jaar terug te brengen naar minder dan 27 hebben we helaas niet behaald: in de driejaarsperiode 2019-2022 hadden we 34 onvoldoende bc-codes. Figuur 2.3 toont voor de zes meest recente driejaarsperiodes het aantal bc-codes waarvan het studiesucces niet te bepalen (n.t.b.), onvoldoende, voldoende of hoog was. Hierin zien we dat we er wel in zijn geslaagd de ongunstige trend die zich voordeed tot de periode 2016-2019 (waarin 40 opleidingen een onvoldoende studiesucces hadden) in positieve zin om te buigen. In de twee meest recente driejaarsperiodes is ook het aantal bc-codes met een hoog studiesucces verdubbeld, vergeleken met de vier perioden ervoor.

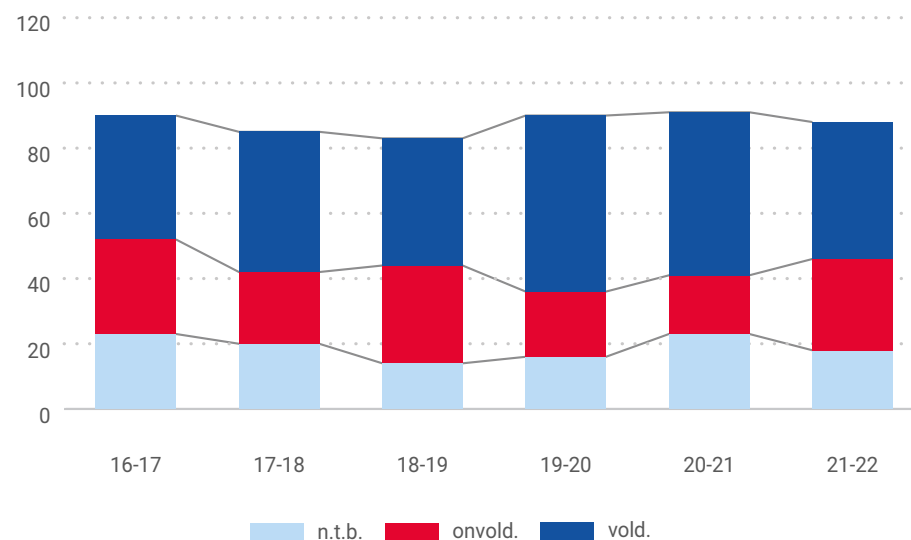
Figuur 2.4 toont voor de zes meest recente schooljaren de aantallen bc-codes waarvan het startersresultaat niet te bepalen (n.t.b.), onvoldoende of voldoende was. De ambitie om het aantal bc-codes met onvoldoende startersresultaat binnen vier jaar terug te brengen van 29 naar 22 is helaas niet geheel behaald: in de jaren 2019-2020 en 2020-2021 waren dit er respectievelijk 20 en 18, maar in het jaar 2021-2022 was dit aantal weer toegenomen tot 28. Het aandeel bc-codes met onvoldoende startersresultaat was gelijk aan de Ausgangssituatie van 2018 (32 procent), en het aandeel bc-codes met een voldoende startersresultaat is toegenomen (van 42 naar 48 procent).

Om beter grip te krijgen op voortijdig schoolverlaten en de onderwijsresultaten heeft Mondriaan in de afgelopen jaren fors geïnvesteerd in een uitbreiding van managementrapportages en sturingsinformatie en het gebruik daarvan door onderwijsteams. Daarnaast hebben we gewerkt aan een systeem waarmee de in-, door- en uitstroom per cohort kan worden gevolgd.

Uitval is volgens veel schooldirecteuren vaak het gevolg van een verkeerde studiekeuze, omdat studenten voor aanvang geen goed beeld hebben van hun opleiding en het beroep waartoe zij worden opgeleid. Daarom hebben veel scholen hun intakeprocedure aangescherpt: de intake werd verlengd, groepsgewijs georganiseerd, en ouders werden meer betrokken. Om de uitval te verlagen en het studiesucces te verhogen, hebben veel scholen ook extra begeleiding ingezet, soms in de vorm van jeugdwerkers die sociale activiteiten organiseren, of studenten thuis bezoeken wanneer zij ongeoorloofd afwezig zijn.



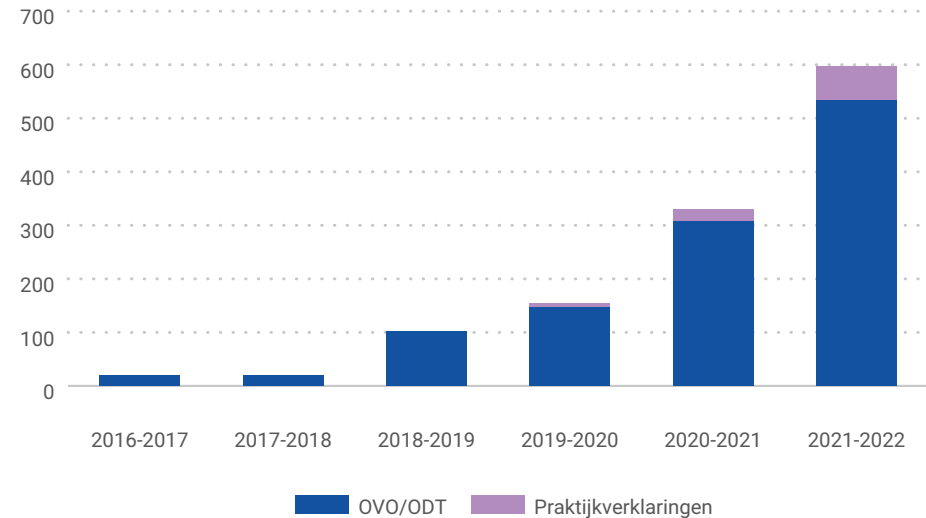
Figuur 2.3 Ontwikkeling studiesucces 2014-2022



Figuur 2.4 Ontwikkeling startersresultaat 2016-2022



De laatste twee jaren hebben de scholen ingezet op het alsnog laten diplomeren van de vertragers, wat een gunstig effect heeft gehad op de resultaten. Er zijn echter ook scholen die hun studenten in eerste instantie een veilige haven en sociaal netwerk willen bieden. Dat vinden zij even belangrijk als deze studenten succesvol een opleiding te laten afronden binnen de nominale studieduur. De ongunstige invloed op hun onderwijsresultaten nemen die scholen dan voor lief.



Figuur 2.5 Ontwikkeling studenten derde leerweg 2016-2022

Mondriaan biedt studenten kansen om een startkwalificatie te behalen, met een breed scala aan mogelijkheden. We zijn er voor alle studenten die hun positie willen verbeteren, ook voor steeds meer herstarters die hun kansen op de arbeidsmarkt willen verbeteren met een diploma of certificaat. Figuur 2.5 laat zien dat de aantallen studenten in de derde leerweg in de afgelopen jaren fors zijn toegenomen: van 20 in 2016-2017 naar 598 in 2021-2022. De ambitie om het aantal studenten in de derde leerweg binnen vier jaar te laten toenemen van 20 naar 190 hebben we dus ruimschoots behaald.

In 2022 heeft het kwaliteitsnetwerk MBO bij Mondriaan een instellingsdialoog gehouden. Hierbij stond de volgende onderzoeksvraag centraal: In hoeverre slaagt Mondriaan erin de kansen van de kwetsbare studenten te vergroten? Deze vraag is uitgebreid onderzocht en heeft een rapport met aanbevelingen opgeleverd, waarmee Mondriaan in 2023 aan de slag gaat.

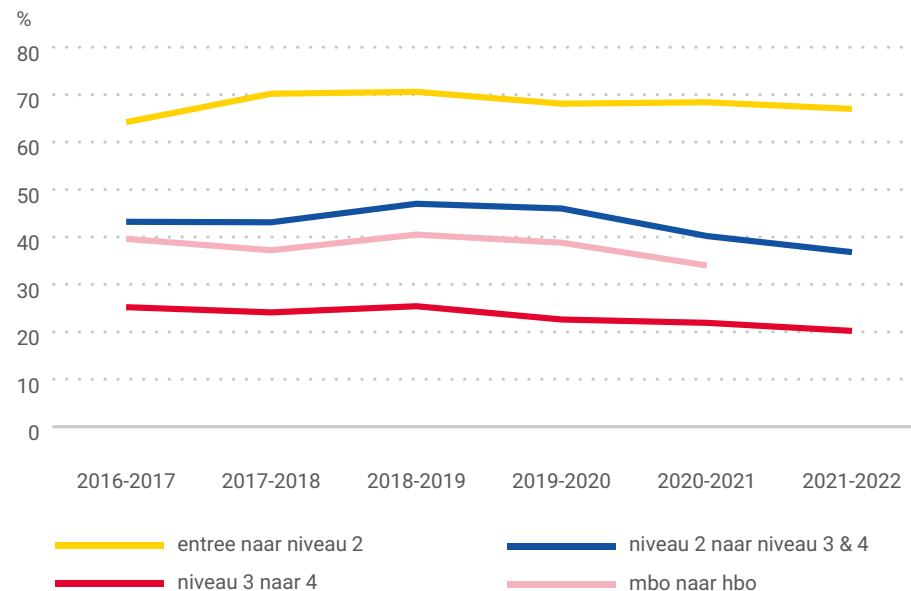
Speerpunt 2: gelijke kansen in het onderwijs voor iedereen

Om de kansengelijkheid in het onderwijs te bevorderen, streefde Mondriaan drie doelen na: verbeteren van de pedagogisch-didactische vaardigheden, verhogen van de doorstroom, en stimuleren van excellentie.

In 2022 hebben veel scholen flink ingezet op team- en onderwijsontwikkeling. Dat ging vaak gepaard met een verandering in de samenstelling en werkwijze van het management, en de instroom van nieuwe medewerkers. Vanuit de Mondriaan Academie boden we een online leeromgeving aan ('Mijn Mondriaan Academie') waar medewerkers terecht kunnen met hun persoonlijke ontwikkelvragen. Alle medewerkers van Mondriaan kunnen in deze omgeving (gratis) e-learnings volgen, deelnemen aan webinars en zich inschrijven om trainingen op locatie te volgen. Ook organiseerde de Mondriaan Academie masterclasses en workshops voor het management. De professionalisering van docenten en slb'ers is op veel scholen in teamverband georganiseerd; andere scholen boden gelegenheid voor professionalisering op verzoek van de individuele docenten, mits daar binnen het werk voldoende tijd en ruimte was. Helaas was die tijd en ruimte er lang niet altijd. Na corona, de hack en de toegenomen maatschappelijke en economische onrust, was ook de (multi)problematiek onder medewerkers toegenomen, wat leidde tot meer ziekteverzuim. Het toegenomen ziekteverzuim verhoogde de werkdruk voor de onderwijsteams, die met minder mensen een toegenomen aantal studenten met extra ondersteuningsbehoeften moesten bedienen. Daardoor hebben zij soms onvoldoende aandacht kunnen geven aan professionalisering.

Evenals vorig jaar was intensieve begeleiding van studenten in 2022 cruciaal. Door de toegenomen (multi)problematiek hadden meer studenten behoefte aan mentale coaching. Verder waren studenten vaak niet optimaal bereikbaar. Dat vroeg van docenten en slb'ers een extra inspanning om zoveel mogelijk studenten aangesloten te houden bij hun opleiding. Vrijwel alle scholen hebben afgelopen jaar gezorgd voor extra (scholing van) slb'ers. Na een succesvolle start in 2021 bood de Mondriaan Academie in 2022 opnieuw een leerlijn voor slb'ers. Ook is er een leerlijn ontworpen voor de meer ervaren slb'ers, zodat zij hun collega's kunnen ondersteunen bij de uitoefening van deze taak.

Om achterstanden zoveel mogelijk te voorkomen en weg te werken, hebben de onderwijsteams ook veel maatwerk geleverd. Zij stonden voortdurend voor de uitdaging om hun onderwijs af te stemmen op enerzijds de verwachtingen van het werkveld, en anderzijds de belevingswereld en talenten van de individuele student. In het algemeen zijn de onderwijsteams van Mondriaan hierin geslaagd.



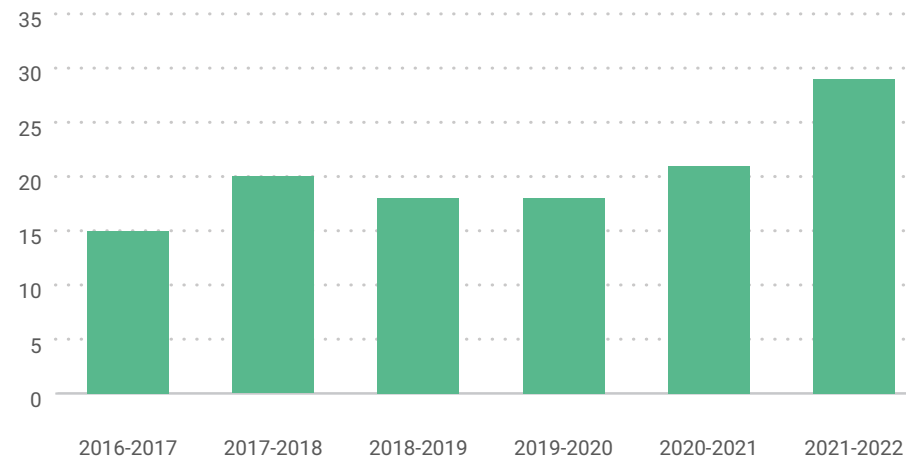
Figuur 2.6 Ontwikkeling interne en externe doorstroom 2016-2022

Figuur 2.6 laat de ontwikkeling zien in de opstroom binnen Mondriaan en de doorstroom naar het hbo. Tot in 2020 steeg de doorstroom van studenten, maar deze trend leek al in 2021 om te buigen. Nog steeds stromen studenten door naar hogere niveaus binnen het mbo of naar het hbo, maar de doorstroom lijkt in 2018-2019 een plafond te hebben bereikt. Alleen de doorstroom van entree naar niveau 2 is toegenomen, van 64,2 procent in 2016-2017 naar 67 procent in 2021-2022. De andere doorstroom-indicatoren zijn over de jaren heen met minstens 5 procent gedaald.

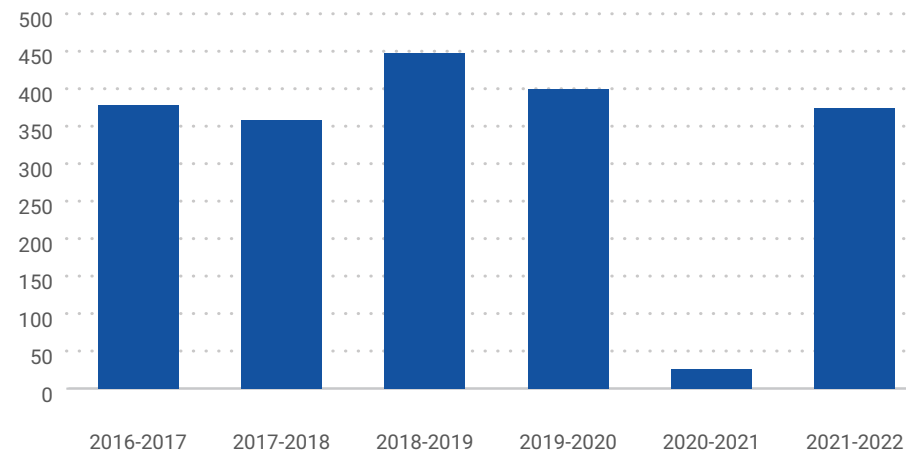
De voornaamste oorzaak van de afgenomen doorstroom is de krapte op de arbeidsmarkt. In vrijwel alle sectoren binnen de regio Haaglanden is er een tekort aan personeel. Hierdoor hebben de meeste beroepsopleidingen momenteel relatief gunstige arbeidsmarktperspectieven. Ook studenten met een vakdiploma op niveau 2 of 3 kunnen nu al uitstekend aan de slag in het werkveld, waardoor de behoefte om door te stromen naar een niveau 3- of 4-opleiding minder groot is. Niveau 4-studenten lijken ook vaker te kiezen voor werk, in plaats van door te stromen naar een hbo-opleiding. Tegen deze macro-economische ontwikkelingen kan Mondriaan weinig doen. Waar mogelijk blijven we onze studenten natuurlijk stimuleren om een hogere kwalificatie te behalen, wanneer dit binnen hun mogelijkheden en ambities ligt.

Nadat corona twee jaar lang de excellentieprogramma's had beperkt, was in het grootste deel van 2022 vrijwel alles weer mogelijk. Figuur 2.7 laat zien dat de deelname aan vakwedstrijden in 2021-2022 is toegenomen tot 29. Daarmee hebben we de ambitie (binnen vier jaar van 15 naar 22 deelnames aan vakwedstrijden) ruimschoots behaald. Voor de deelnemende studenten vormen deze wedstrijden een bijzondere leerervaring, die goed aansluit bij de inhoud van hun opleiding.

Figuur 2.8 toont de ontwikkeling in het aantal studenten die op buitenlandstage zijn geweest, in de meest recente zes jaren. Hoewel Mondriaan de ambitie om in vier jaar te groeien van 378 naar 900 buitenlandstages niet heeft behaald, zijn we blij dat het aantal in schooljaar 2021-2022 nagenoeg weer terug is op het niveau van 2016-2017. Scholen zijn momenteel druk bezig om de internationale contacten aan te halen, na twee jaar corona en alle beperkingen die daarmee gepaard gingen.



Figuur 2.7 Ontwikkeling aantal deelnames aan vakwedstrijden 2016-2022



Figuur 2.8 Ontwikkeling aantal studenten op buitenlandstage 2016-2022

Speerpunt 3: onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst

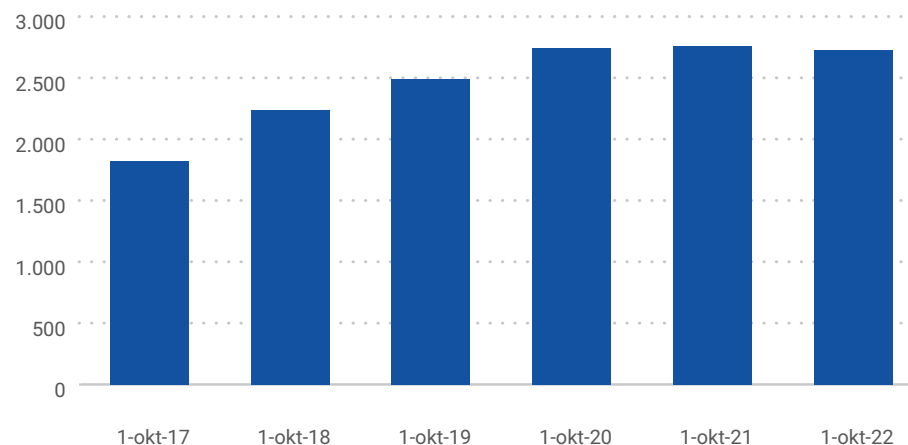
Om studenten onderwijs te kunnen bieden dat hen voorbereidt op de toekomstige arbeidsmarkt, had Mondriaan zich drie doelen gesteld: stimuleren van (technologische) innovatie, intensiveren van regionale samenwerking, en uitbreiden van het onderwijsaanbod voor doorstarters.

We stimuleren onderwijskundige en technologische innovaties binnen de scholen om studenten een rijkere leeromgeving te bieden. Deze innovaties vinden vaak plaats in nauwe samenwerking met het werkveld. Dat zorgt ervoor dat de opleiding en het beroep naadloos op elkaar aansluiten, waardoor studenten na hun opleiding direct inzetbaar zijn.

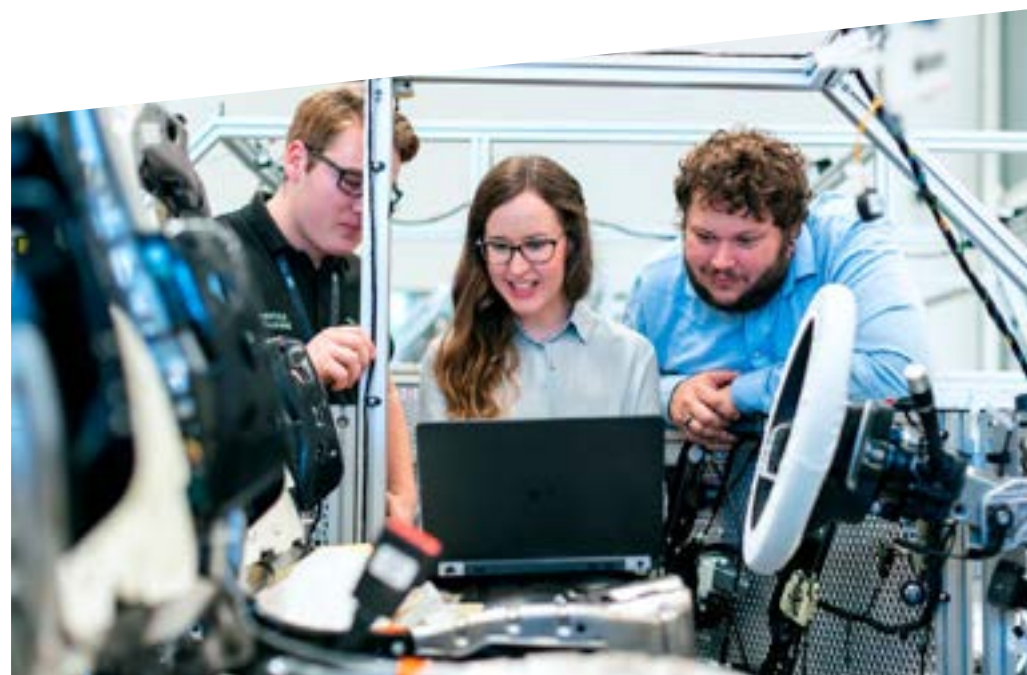
In 2022 waren er zeven practoraten actief binnen Mondriaan. Hiermee hebben we de ambitie behaald. Ook hebben we mogelijkheden verkend en plannen gemaakt voor een aantal nieuwe practoraten. We doen dit vanuit de overtuiging dat inbedding van onderzoek in de opleidingen gunstig is voor de kwaliteit van het onderwijs, omdat het de innovatiekracht van onderwijsteams versterkt en zorgt voor actuele inzichten.

De regionale samenwerking is een van onze voornaamste krachten. Mondriaan heeft een sterk imago in het werkgebied, en goed functionerende partnerships met de overheden, de toeleverende en afnemende onderwijsinstellingen, en met werkgevers in de regio Haaglanden. In Bijlage 1 worden deze samenwerkingsverbanden verder beschreven. Mondriaan blijft zich inzetten om een Leven Lang Ontwikkelen (LLO) te stimuleren. Wel is de afgelopen jaren duidelijk geworden, dat de kansen voor LLO per sector sterk verschillen: in bepaalde branches is er weinig tot geen vraag naar extra onderwijsaanbod gericht op LLO. Figuur 2.9 toont de ontwikkeling in het aantal bbl-studenten van 23 jaar en ouder in de zes meest recente jaren. De ambitie (binnen vier jaar een toename van 25 procent in aantallen studenten realiseren) hebben we ruimschoots behaald.

Voorop blijft staan dat diplomagericht opleiden in de bbl, mbo-certificaten voor de beroepsgerichte onderdelen en de certificeerbare keuzedelen werknemers helpen bij het verder ontwikkelen van hun kennis en vaardigheden. Mondriaan speelt hierin een grote rol in de regio Haaglanden.



Figuur 2.9 Ontwikkeling aantal bbl-studenten 23+ in 2017-2022



Conclusies










Sinds de start van de Kwaliteitsagenda in 2019, is de context waarbinnen Mondriaan actief is aanzienlijk veranderd. Voor veel studenten en medewerkers is de coronapandemie, door grote onzekerheid, verlies en sociale isolatie, een traumatische periode geweest. De hack belemmerde het contact en het aangaan van verbindingen binnen onze leergemeenschap nog verder. Daarbij bracht de inflatie velen ook nog eens (verder) in financiële problemen. De effecten hiervan op zowel studenten als medewerkers werden vooral in 2022 duidelijk merkbaar.

Het snelle economische herstel sinds de tweede helft van 2022 stelt ons weer voor nieuwe kansen en uitdagingen. De regio Haaglanden heeft een relatief sterke economie met volop werkgelegenheid in vrijwel alle sectoren. Maar veel studenten profiteren helaas niet evenredig van deze ontwikkelingen, vanwege de toegenomen kansengelijkheid in de samenleving. Die grotere kansengelijkheid is ook een voedingsbodem voor maatschappelijke polarisatie, omdat bij grotere verschillen tussen groepen mensen de sociale samenhang verslechtert. Dit kan nadelig zijn voor ons collectieve vermogen om de grote maatschappelijke uitdagingen van morgen aan te gaan, zoals het woningtekort, tekorten in de zorg, kinderopvang en het onderwijs, de energietransitie en klimaatverandering. Hopelijk volgt nu een periode van relatieve rust en stabiliteit, zodat onze samenleving goed kan herstellen van de moeilijke jaren die achter ons liggen.

Figuur 2.10 toont hoe wij onze prestaties op de ambities van de Kwaliteitsagenda beoordelen. Terugkijkend op de voorbije vier jaren, zijn wij het meest trots op de prestaties die Mondriaan heeft geleverd op het gebied van regionale samenwerking, innovatie, en pedagogisch-didactische ontwikkeling en professionalisering. In cocreatie met onze sociale partners geven wij vorm aan vernieuwend onderwijs, en versterken wij de innovatiekracht binnen ons werkgebied. Daarbij zijn de onderwijsteams steeds meer aan zet, en is het onderwijskundig leiderschap steeds beter verdeeld. De grootste waardering gaat uit naar onze docenten en instructeurs, die de weerbaarheid hebben gehad om met alle tegenslagen van de afgelopen jaren om te gaan, en onze studenten het onderwijs en de begeleiding te bieden waar ze recht op hebben.

Minder tevreden zijn wij over de realisatie van de ambities op het gebied van vsv, onderwijsresultaten en doorstroom. De ambities om kansengelijkheid te bevorderen en de positie van kwetsbare jongeren te versterken, bleken in 2022 toch lastig verenigbaar met de ambitie om uitval te verlagen, rendementen te verhogen en doorstroom te bevorderen. Zeker wanneer de arbeidsmarkt aan studenten trekt, en hun financiële situatie hen noodzaakt om werk te verkiezen boven onderwijs, is het lastig om jongeren te boeien voor en binden aan hun opleiding.

Wij verwachten dat veel studenten die nu uitstromen en de arbeidsmarkt betreden, op een later moment in hun loopbaan naar Mondriaan zullen terugkeren als her- of doorstarters. Daarom zullen wij ook in de komende jaren aandacht blijven houden voor de uitbreiding van ons LLO-aanbod, en flexibilisering van ons onderwijs. Van onze ervaringen op dit gebied in de afgelopen jaren, hebben wij geleerd dat wij onze communicatie, systemen en processen nog beter moeten afstemmen op deze doelgroepen, om nóg beter tegemoet te komen aan hun specifieke behoeften.

| speerpunt 1 | speerpunt 2 | speerpunt 3 |
|--|--|--|
| vsv-percentage omlaag | pedagogisch-didactisch klimaat verbeteren | meer (technologische) innovatie |
|  |  |  |
| meer aanbod voor herstarters | doorstroom bevorderen binnen en buiten Mondriaan | meer regionale samenwerkingsverbanden |
|  |  |  |
| onderwijsresultaat omhoog | meer excellentie | meer aanbod doorstarters |
|  |  |  |

Figuur 2.10 Beoordeling van de resultaten op drie speerpunten

2.3 Coronasteunpakketten

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 NPO is een vervolg op de vanaf 2020 ter beschikking gestelde coronasteunpakketten. Om de eerste drie coronasteunpakketten volledig te benutten zijn de middelen vanuit het NPO vanaf 1 januari 2022 in gebruik genomen door de scholen. Het totaal aan ingezette NPO-middelen (de corona-enveloppe) was € 6,4 mln. Met de middelen is de lumpsum per school verhoogd, naar rato van het aantal studenten.

Tabel 2.1 Inzet NPO middelen

| ROC Mondriaan 2022 | gepland 2022 | | besteed 2022 |
|---|--------------------|-------------|--------------------|
| corona-enveloppe | x € 1.000,- | % | x € 1.000,- |
| soepele in- en doorstroom | 1.168 | 18% | 1.177 |
| welzijn studenten en sociale binding opleiding | 3.113 | 49% | 3.205 |
| ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages | 1.260 | 20% | 1.308 |
| jeugdwerkloosheid | 860 | 13% | 850 |
| subtotaal | 6.400 | 100% | 6.541 |
| subsidie | | | |
| coronasteunpakket Extra Begeleiding en Nazorg | 486 | | 734 |
| totaal | 6.886 | | 7.275 |

Gedurende het jaar zijn er nieuwe aanvragen binnengekomen, bovenop de al bij de scholen gealloceerde middelen. Deze heeft de werkgroep – op basis van inhoudelijke argumenten – alsnog uit eigen middelen aan projecten toegekend. Alle projecten hadden als doel de achterstanden of negatieve impact ten gevolge van corona terug te dringen.

Subsidie Extra begeleiding laatstejaars en nazorg

In 2021 en 2022 is het coronasteunpakket 'Extra begeleiding laatstejaars en nazorg' beschikbaar gesteld door de overheid, los van het NPO. Voor 2021 was dit € 0,9 mln. en voor 2022 € 0,5 mln. De middelen zijn naar behoefte verdeeld over de scholen. Deze subsidie was tweeledig. Aan de ene kant hebben scholen hierdoor de ruimte gekregen om laatstejaars studenten extra te begeleiden richting examens en diplomering. Daarnaast hebben scholen middelen ontvangen waarmee de alumni extra kennismodules konden volgen, aanvullend op het bestaande curriculum. Met als doel betere aansluiting richting werk of vervolgonderwijs. Deze programma's krijgen in 2023 een vervolg met behulp van de subsidie Nazorg die al is toegekend. Ook voor 2024 is in 2022 al subsidie aangevraagd, met als doel alumni met diploma waar nodig te begeleiden naar werk of vervolgonderwijs.

Organisatie en verantwoording

Net als voorgaande jaren heeft Mondriaan ook in 2022 de organisatie en verantwoording van de inzet van de middelen 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

In totaal zijn in 2022 meer dan 150 programma's uitgevoerd met de beschikbaar gestelde middelen. Om de effecten van corona op het onderwijs goed te blijven volgen, hanteren we dezelfde thema-indeling als in 2021, namelijk:

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

De vanuit de NPO-middelen bekostigde activiteiten richten zich voornamelijk op de thema's 1 en 2. Activiteiten gericht op de thema's 3 en 4 worden veelal betaald uit de subsidie 'Extra begeleiding laatstejaars en nazorg'.

De negatieve impact van corona op studentenwelzijn is ook na de crisis nog goed merkbaar. Hierdoor is een verschuiving in de inzet van middelen te zien: waar het eerst nog vooral ging om activiteiten gericht op het wegwerken van onderwijsachterstanden, is de ondersteuning inmiddels veel meer gericht op het stimuleren van het sociale welbevinden van de student, zowel individueel als in groepsverband. Nog steeds wordt er extra aandacht gegeven aan de groepsprocessen in de klassen, kennismaking met leeftijdgenoten, schoolse afspraken en het omgaan met demotivatie en somberheid.

Actieplan NPO

Het actieplan NPO is medio 2022 volgens planning ingebracht bij de Ondernemingsraad en de Centrale Studentenraad. De OR en CSR zijn bijgepraat over de actuele activiteiten en resultaten. Er bleken geen fundamentele veranderingen in het actieplan NPO noodzakelijk.

Resultaten

Ook in 2022 is het lastig om de concrete effecten van de diverse coronasteunprogramma's te duiden. Vloeide het succes van een student met name voort uit extra coronasteun of een NPO-activiteit? Of was het te danken aan een aanpassing in het bestaande curriculum? Dit is moeilijk in kengetallen uit te drukken. Vanuit scholen klinkt wel het geluid dat de middelen een substantiële positieve bijdrage hebben geleverd aan het 'coronaproof' maken van het onderwijs. De extra middelen hebben scholen bijvoorbeeld de ruimte gegeven om met kleinere klassen te werken, hybride en online onderwijs te ontwikkelen, bijspijkerpakketten en extra coaching te verzorgen, of bpv-bedrijven te ondersteunen met extra begeleiding.

Een aantal scholen heeft inmiddels aangegeven dat zij één of meer programma's in hun regulier bekostigde onderwijsprogramma hebben opgenomen. De coronasteunpakketten en het NPO blijken dus een vliegwiel voor innovatie en het aanscherpen van een studentgerichte onderwijsaanpak te zijn.

Verslaggeving voor Tweede Kamer

Op verzoek van Bureau Berenschot is medio 2022 de implementatiemonitor ingevuld waarin de uitgevoerde activiteiten en resultaten werden verzameld. Ook is de werkgroep NPO geïnterviewd en is een afvaardiging van de OR en CSR uitgenodigd voor een landelijke bijeenkomst.

De resultaten van Mondriaan komen overeen met het landelijk gemiddelde. De door Mondriaan ingebrachte resultaten zijn opgenomen in de derde voortgangsrapportage die in de tweede helft van 2022 aan de Tweede Kamer ter beschikking is gesteld.



Hoofdstuk 3 | Bedrijfsvoering



In dit hoofdstuk beschrijven we de belangrijkste ontwikkelingen 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 2022 werkten bij Mondriaan 2.418 medewerkers. Een groei van 2,3 procent ten opzichte van 2021. De instroomratio was 13,2 procent, tegenover een uitstroomratio van 10,9 procent, wat resulteert in een personeelsgroei van 2,3 procent. 2,1 procent van de uitstroomratio betreft medewerkers die met (keuze)pensioen gingen. Door (vroeg)pensionering vertrokken er 50 medewerkers (41 fte), ten opzichte van 76 medewerkers (60 fte) in 2021. De uitstroom door (vroeg) pensionering zal de komende jaren afnemen om vanaf 2026 weer toe te nemen.

Net als de meeste onderwijsinstellingen heeft Mondriaan relatief veel oudere werknemers. Dit komt doordat met name docenten en instructeurs vaak op oudere leeftijd als zij-instromers in het mbo gaan werken. De gemiddelde leeftijd in 2022 was 46,8 jaar, een stijging van 0,1 jaar ten opzichte van 2021.

Tabel 3.1 Aantal medewerkers scholen en diensten in 2022

| | medewerkers | % | fte's | % |
|---------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| scholen | 1.892 | 78% | 1.531 | 76% |
| diensten | 526 | 22% | 481 | 24% |
| totaal | 2.418 | 100% | 2.012 | 100% |

Tabel 3.2 Personeelsgroei

| | 2022 | 2021 | 2020 |
|-----------------|--------|--------|--------|
| instroomratio | 13,2% | 15,2 % | 11,5 % |
| uitstroomratio | -10,9% | -9,9 % | -9,3% |
| personeelsgroei | 2,3% | 5,3 % | 2,2 % |

Teams aan Zet

Teams aan Zet. Dat is het motto van de voornaamste organisatieontwikkeling van de komende jaren. In het najaar van 2021 is hiermee een start gemaakt. Doel: verantwoordelijkheden en bevoegdheden zo laag mogelijk in de organisatie beleggen, zodat professionals hun expertise maximaal kunnen

inzetten om te zorgen voor goed onderwijs. Aan 'Teams aan Zet' 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 oktober 2022 is een kick-off gehouden: een formele en zichtbare start van de beweging richting Teams aan Zet. Verder kwam er een factsheet beschikbaar om beter met elkaar te duiden wat we onder Teams aan Zet verstaan.



Figuur 3.1 Teams aan zet

Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid

De medewerkers en studenten van Mondriaan zijn in vele opzichten divers: qua etniciteit, gender, seksuele oriëntatie, gezondheid, religie, leeftijd, sociaaleconomische achtergrond en meer. Mondriaan wil een open organisatie zijn waar studenten en medewerkers zich thuis voelen en waar ieders talenten tot ontplooiing kunnen komen. Deze overtuiging willen wij door laten werken in alles wat we doen. Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid zijn daarom belangrijke onderwerpen op onze agenda, die we steeds meer vertalen naar ons dagelijks handelen.

Enkele voorbeelden:

Teams aan Zet: binnen de organisatie hebben wij de eerste stappen hiervoor gezet. Medewerkers krijgen de gelegenheid voor inbreng van eigen talenten en kwaliteiten. Binnen het model Teams aan Zet doet iedereen mee; ook de stem van de minderheid wordt gehoord en benut. Het gedachtengoed van 'diep democracy' ligt hieraan ten grondslag.

Studentenparticipatie: het is belangrijk zoveel mogelijk input van studenten te krijgen over zaken die hen aangaan. Dit doen wij onder andere door studenten uit te nodigen deel te nemen aan verschillende overlegstructuren zoals de regiegroep Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid. Op deze manier kunnen we ook het perspectief van studenten meenemen in alle besluiten rondom dit thema.

Positieve discriminatie: om op alle niveaus een afspiegeling te zijn van de maatschappij, stimuleren we het aantrekken en behouden van medewerkers met een migratieachtergrond die op dit moment ondervertegenwoordigd zijn in verschillende lagen van de organisatie. Een aanpak om arbeidsmarktdiscriminatie tegen te gaan is in de maak.

Verhalen delen: de verhalen rondom de belangrijkste feest- en gedenkdagen van verschillende groepen worden gedeeld via het intranet en andere kanalen. Dit om meer begrip voor elkaar te creëren en inclusie en verbinding een positieve impuls te geven. Dat loopt uiteen van aandacht voor religieuze feestdagen tot Paarse Vrijdag en Internationale Vrouwendag.

Ondertekening Charter en intentieverklaring: in 2022 is de Charter Diversiteit van de SER en de intentieverklaring VN-verdrag ondertekend door collegevoorzitter Hans Schutte. Met deze ondertekeningen krijgt Mondriaan toegang tot de kennis in deze netwerken.

Aanstelling projectleider: aan het eind van het eerste kwartaal van 2022 is een projectleider Diversiteit, Inclusie en Gelijkwaardigheid aangesteld. In 2023 volgen een beleidsdocument en plan van aanpak.

Mondriaan Regeling Werkoverleg

In november is de Mondriaan Regeling Werkoverleg uit 2011 geactualiseerd en goedgekeurd door de Ondernemingsraad. Om teams, leidinggevend en ondersteunend op weg te helpen, is een extern bureau ingehuurd. Na een eerste analyse zullen zij teams in 2023 ondersteunen bij het zetten van de eerste stappen, met behulp van een teamscan en een teamplan. Leidinggevend worden begeleid bij het aanleren van passende sturing en leiderschap. Vertrouwen enerzijds, en contracteren anderzijds, zijn daarbij sleutelbegrippen.

Professionele ontwikkeling

Zelf mensen opleiden is een van de krachtigste instrumenten om te beschikken over voldoende, kwalitatief goed toegeruste medewerkers. Zowel in het onderwijs als in de ondersteunende functies.

Mijn Mondriaan Academie

In oktober is de online leeromgeving 'Mijn Mondriaan Academie' van start gegaan. Dit is een online leeromgeving van de Mondriaan Academie waar medewerkers 24/7 terecht kunnen met hun persoonlijke ontwikkelvragen. De online omgeving is ook een van de handvatten voor leidinggevend en medewerkers om het gesprek aan te gaan over loopbaan, professionalisering en Leven Lang Ontwikkelen (LLO).

Alle medewerkers van Mondriaan kunnen in deze omgeving (gratis) e-learning volgen, deelnemen aan webinars en zich inschrijven om trainingen op locatie te volgen. In 2023 wordt de online leeromgeving verder ontwikkeld met loopbaanpaden voor zowel onderwijsgevende als onderwijsondersteunende medewerkers.

De Mondriaan Academie heeft ook een makelaarsfunctie. Leidinggevend en teams kunnen advies en scholing aanvragen. Van deze makelaarsfunctie maken vooral directeuren gebruik. Dit betekent dat opleidingen en trainingen worden ingekocht na een uitgebreid onderzoek bij zowel vrager als aanbieder. De Mondriaan Academie heeft geen eigen trainers. Een enkele keer worden medewerkers van Mondriaan ingezet.

Studieloopbaanbegeleiding en gedrag in de klas

Na een succesvolle start in 2021 startte in 2022 opnieuw een leerlijn voor studieloopbaanbegeleiders (slb'ers). We zien dat studenten door corona met meer problemen kampen. Dat vraagt om een andere aanpak van de slb'er. De nieuwe leerlijn geeft tools voor de begeleiding van studenten. Ook is er een leerlijn ontworpen voor de meer ervaren slb'ers, zodat zij hun collega's kunnen ondersteunen bij de uitoefening van deze taak.

Management Development-trajecten

Gedurende het jaar organiseert de Academie masterclasses en workshops voor het management. De workshops worden gegeven door school- en dienstdirecteuren en de masterclasses door experts vanuit verschillende organisaties. Het aanbod wordt positief geëvalueerd. Daarnaast is de Academie medeorganisator van het MD-traject voor school- & adjunct-directeuren, waarvoor drie bijeenkomsten per jaar plaatsvinden.

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. Hierdoor kunnen studenten van de Hogeschool Rotterdam als docent-in-opleiding (dio) aan de slag op een stageplek die goed is afgestemd op het programma van hun lerarenopleiding. Voor Mondriaan biedt de Opleidingsschool een kans om nieuwe medewerkers aan te trekken die ervaring hebben in het mbo, en zo het lerarentekort aan te pakken.

In het schooljaar 2021-2022 zijn er 220 deelnemers gestart aan de Opleidingsschool: 127 dio's die een initiële lerarenopleiding doen en 93 zij-instromers. Dat zijn er in totaal 13 meer dan in het voorgaande schooljaar. Aan DUO wordt een opgave per schooljaar gedaan. In 2023 zal de Opleidingsschool ook gaan samenwerken met Hogeschool Leiden; hiervoor is in 2022 een intentieverklaring ondertekend.

Van salarismix naar formatiebeleid

Dankzij de Regeling versterking salarismix leraren mbo in de Randstadregio's (de salarismix) krijgt Mondriaan extra gelden van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) om de salarissen van docenten te verhogen. Het plan van aanpak dat Mondriaan in 2011 indiende bij het ministerie, liep tot en met 2020. De gelden lopen echter door en worden ingezet voor de realisatie van het formatiebeleid, waarover het bestuur en de Ondernemingsraad medio 2021 overeenstemming hebben bereikt. Deze upgrade van de docentsalarissen conform de voor de komende jaren afgesproken functiemix wordt deels betaald uit de salarismixgelden.

In juli 2021 is het Mondriaan Formatiebeleid vastgesteld, met instemming van de OR. Met dit beleid wil Mondriaan een kwaliteitsslag maken, de carrièremogelijkheden van medewerkers bevorderen en Teams aan zet verder ontwikkelen.

Hiervoor zijn in het beleid onder meer de volgende zaken opgenomen:

- De LC-docentfunctie is de spilfunctie in de onderwijsteams.
- Er is een aantal hoger ingeschaalde onderwijsgevende functies aan het functiegebouw toegevoegd (LD, LE en hoofdinstructeur in schaal 10).
- Een functiemix voor docentfuncties van 24,5-29% LB, 60% LC, 10-15% LD en 0,5-1% LE (realisatie in drie jaar).
- Het instrument van (strategische) personeelsplanning (kortweg SPP) om het beleid passend op school- en dienstniveau uit te voeren en op concernniveau meerjarig te kunnen plannen.

De periode tot 1 september 2022 is gebruikt om de implementatie van het formatiebeleid zorgvuldig voor te bereiden met de schooldirecteuren en met de Ondernemingsraad. Na de zomervakantie is invulling gegeven aan het formatiebeleid. Per 1 september is gestart met de invulling van de functiemix. De verhouding tussen de verschillende docentfuncties is te vinden in onderstaande tabel, conform de nieuwe functiemix en conform de oude salarismix.

Tabel 3.3 Verhouding tussen de verschillende docentfuncties

| functiemix docentfuncties | | | salarismix docentfuncties | | |
|---------------------------|--------------|---------------|---------------------------|--------------|---------------|
| functieschaal | fte | % | salarisschaal | fte | % |
| LB | 578,7 | 58,6% | LB | 404 | 40,9% |
| LC | 407,1 | 41,2% | LC | 581,8 | 58,9% |
| LD | 2 | 0,2% | LD | 2 | 0,2% |
| LE | 0 | 0,0% | LE | 0 | 0,0% |
| | 987,8 | 100,0% | | 987,8 | 100,0% |

Het hogere percentage LC in de salarismix-tabel wordt veroorzaakt door docenten met een LB-functie en een LC-betaling. In de loop van het schooljaar 2022-2023 zal het merendeel van deze docenten ook in een LC-functie benoemd worden.

Maatregelen in het kader van de inflatie

De kosten van levensonderhoud zijn in 2022 enorm gestegen. De media berichtten dat ruim 1 miljoen Nederlanders problemen ervaren met het betalen van de maandelijkse lasten.

Een deel van onze medewerkers gaat ongetwijfeld gebukt onder geldzorgen. Wij gunnen onze studenten en medewerkers dat zij zonder al te veel zorgen kunnen bouwen aan hun toekomst. Daarom hebben we maatregelen genomen om medewerkers te ondersteunen in deze tijden van zware inflatie. De focus lag daarbij op de medewerkers met de laagste salarissen. Dat vraagt uiteraard om begrip van andere medewerkers.

Vanaf 1 januari 2022 betaalt Mondriaan reguliere medewerkers niet meer in schaal 1 en 2. Voor de schalen 3 t/m 7 wordt € 2.300 bruto per maand het minimumsalaris.

Niet alleen de laagste inkomens hebben last van de gestegen prijzen. Daarom hebben alle medewerkers als blijkt van waardering in oktober 2022 een éénmalige uitkering ontvangen van € 100 en in januari 2023 van € 150 netto, naar rato van het dienstverband. Ter voorbereiding op de dure decembermaand is de eindejaarsuitkering een maand eerder uitbetaald (in november).

Ook het bedrijfsmaatschappelijk team was beschikbaar om medewerkers met (dreigende) geldzorgen te ondersteunen. Tot slot hebben we medewerkers ondersteuning geboden bij de aanvraag van energietoeslag.

Voor studenten is op één locatie een pilot uitgevoerd met een gratis ontbijt.

Arbeidsomstandigheden en werkdruk

In 2020 is de uitvoering van het 'Plan van aanpak werkdruk 2019-2023' gestart. Een onderdeel van dit werkdrukplan is voorlichting van medewerkers over hun pensioen en de mogelijkheden die er zijn. Van deze maatregel uit het werkdrukplan wordt veelvuldig gebruik gemaakt.

Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) blijkt dat de werkdrukbeleving binnen Mondriaan de afgelopen twee jaar nagenoeg gelijk is gebleven. De uitkomsten van dit MTO worden meegenomen in de evaluatie van het werkdrukplan in 2023.

Thuiswerkregeling

Mondriaan heeft per 1 augustus 2022 een thuiswerkregeling. Elke medewerker mag maximaal 40% thuiswerken voor zover zijn functie/taken en zijn persoonlijke mogelijkheden dat toestaan. Thuiswerkafspraken worden jaarlijks besproken door de medewerker en zijn leidinggevende. De leidinggevende neemt het besluit, waar nodig/mogelijk na afstemming met het team. De thuiswerkvergoeding is gelijk aan de maximale wettelijke thuiswerkvergoeding per dag (€ 2 p/d in 2022). Daarnaast krijgen nieuwe medewerkers bij hun eerste indiensttreding eenmalig € 250,- voor inrichting van de thuiswerkplek of als tegemoetkoming voor de al ingerichte werkplek.

Lerarentekort

De huidige arbeidsmarkt is nog steeds gespannen. Tot voor kort ging het voornamelijk om moeilijk te vervullen docentenvacatures. Inmiddels is ook niet-onderwijsgevend personeel (ondersteuning én management) moeilijker vindbaar. In vergelijking met het primair en voortgezet onderwijs zijn de problemen nog steeds minder groot, maar ook Mondriaan moet meer moeite doen om genoeg en goede nieuwe collega's te vinden, binden en boeien. Dat geldt vooral voor de sectoren ICT, techniek en de zorg. Dit vraagt om het aanboren van nieuwe doelgroepen en het vergroten van de bekendheid van het mbo-onderwijs als interessante werkgever in de regio Haaglanden.

Een groot deel van de nieuwe leraren in het mbo komt niet van de lerarenopleiding maar uit het bedrijfsleven/de werkvelden waarvoor Mondriaan opleidt. Er moet veel geïnvesteerd worden in deze nieuwe medewerkers, zodat zij gaan voldoen aan de bevoegdheidseisen van het mbo-onderwijs. Voordat een nieuwe docent volledig inzetbaar is, is een aanlooptijd nodig van ten minste twee jaar.

Het verstevigen van onze werkgeverspositie, het optimaliseren van de samenwerking met andere onderwijsinstellingen en de initiatieven vanuit de gemeente Den Haag moeten uiteindelijk gaan bijdragen aan het reduceren van het lerarentekort.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim bij Mondriaan steeg van 6,0 procent in 2021 naar 7,3 procent in 2022. De verzuimdoelstelling van 5,5 procent is daarmee niet gehaald. Ook de meldingsfrequentie is gestegen. Medewerkers meldden zich in 2022 gemiddeld 1,4 keer per jaar ziek. Dit was in 2021 0,8 keer per jaar. De toename van het verzuimpercentage is vooral te danken aan een toename van het verzuim tot en met 41 dagen. Het verzuim vanaf 42 dagen tot een jaar is licht gestegen en het percentage medewerkers dat langer dan een jaar verzuimt, is gelijk gebleven ten opzichte van 2021.

Het is lastig om aan te geven waardoor het verzuimpercentage is gestegen. Registratie van oorzaken van verzuim is namelijk niet toegestaan. Mogelijke oorzaken van de stijging zijn:

- Toename van het korte- en middellange verzuim en meldingsfrequentie door kortdurende aandoeningen (medewerkers zijn weer in elkaars nabijheid, waardoor virussen zich makkelijker kunnen verspreiden).
- Minder regelmogelijkheden voor een goede werk-privébalans, na het beëindigen van de coronamaatregelen.
- Het welbevinden en werkplezier van docenten staat onder druk door een andere werkhouding en veranderd gedrag van studenten na de coronapandemie.
- Er lijkt sprake van een verlies aan veerkracht bij medewerkers, als nasleep van de coronapandemie en de bijbehorende gevolgen voor werk en privé. Verder ervaren medewerkers meer werkdruk door krapte op de arbeidsmarkt en uitval van collega's (door corona of griep).

De begeleiding van de (langdurig) zieke medewerkers ligt bij de direct leidinggevenden, die daarbij advies en ondersteuning krijgen van deskundigen. In 2022 was verdere toename te zien van multidisciplinair overleg tussen de sleutelfiguren rondom verzuim.

(Bovenwettelijke) WW-uitkering

ROC Mondriaan is eigen risicodragers voor de (B)WW en betaalt deze uitkering(en) indien er niet direct werk wordt gevonden na ontslag. Om te zorgen dat oud-medewerkers met een WW/BWW-uitkering zo snel mogelijk een nieuwe baan vinden en dus geen gebruik meer maken van de uitkering, worden zij begeleid door een daartoe door Mondriaan aangestelde medewerker.

Soms worden extern begeleidingstrajecten of delen daarvan ingekocht. In 2022 zijn er in totaal 23 nieuwe instromers in de WW gestroomd. De totale WW caseload was 43, waarvan

5 langdurig ziek. De re-integratieverplichting en WW betaling bij ziekte ligt bij het UWV. Als mensen ziek zijn tijdens de BWW ligt de verplichting bij Mondriaan. Alle mensen die volledig ziek waren in 2022 zaten in de WW. De totale kosten (B)WW-uitkering 2022 was € 423.557,-.

Banenaafspraak

Het aantal participatiemedewerkers is net als in 2021 doorgroeid. In 2021 waren er 22 banen van 25,5 uur, in 2022 zijn dit er ruim 25: acht banen binnen het facilitaire bedrijf en 17 banen verspreid over diverse scholen. Als een baan voor een medewerker niet gelijk passend is, wordt er samen met het UVW gekeken naar andere mogelijkheden. Er wordt dan gewerkt met proefplaatsingen om te kijken of en hoe we een baan toch passend kunnen maken en we de juiste begeleiding kunnen bieden.

Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)

In oktober 2022 is een regulier MTO afgenomen. De respons was 50%: dit was hoger dan in 2020 (41%), maar aanzienlijk lager dan het gemiddeld percentage in de mbo-sector (61%). Zoals verwacht zijn de scores iets lager dan in 2020, toen het MTO deels vóór, deels tijdens de start van de coronapandemie afgenomen werd. De resultaten zijn vergelijkbaar met het gemiddelde van onze sector.

In december 2022 hebben we dezelfde vragenlijst ook nog afgenomen bij medewerkers die korter dan één jaar in dienst waren. Vanaf 2024 zullen zij meteen in het onderzoek worden meegenomen. In januari 2023 gaan we de uitkomsten van de laatste MTO's analyseren en kijken we welke verbeterpunten mogelijk zijn.

Een paar resultaten vielen op:

- Meer medewerkers ervaren discriminatie.
- Gelijkblijvende, hoge ervaring van werkdruk.
- Verbetering van de scores m.b.t. het samenwerken in teams.
- Hogere scores op (bijna) alle vragen door medewerkers korter dan 1 jaar in dienst.

3.2 Facilitaire zaken, aanbestedingen, veiligheid en IT

Huisvesting

In augustus 2022 hebben de School voor Entreeopleidingen en Begeleiding, Advies en Schakeltrajecten hun intrek genomen in de Meppelweg 341. Dit geheel gerenoveerde rijksmonument in Den Haag Zuidwest is speciaal voor deze scholen ingericht. Buiten de theorielokalen is er praktijkruimte gecreëerd voor het oefenen van skills op het gebied van techniek, zorg en welzijn, economie en horeca.

Aan de Vaz Diasdreef is de bouw begonnen van een pand voor de Business School Den Haag en de School voor Pedagogische en Sociale beroepen. Naar verwachting is het gebouw in oktober 2023 gereed.

Technisch gebouwenbeheer en duurzaamheid

Het Facilitair Bedrijf heeft zich afgelopen jaar beziggehouden met verduurzaming van:

- afval (afvalstromen beter scheiden, verpakkingen plasticvrij bestellen, gebruik van statiegeldflessen en -bekers)
- inventaris en apparatuur (circulair gebruik van meubels en hardware zoals pc's en laptops)

Voor een aantal panden zijn plannen gemaakt om deze 'gasloos' te maken. Afhankelijk van de mogelijkheden ter plaatse wordt geothermie, warmte-koudeopslag, restwarmte of een warmtepomp als alternatief geïmplementeerd. Naast de sporthal Brasserskade en de Meppelweg loopt de Europese aanbesteding om het komend jaar de overige panden ook te voorzien van zonnepanelen. De transitie van conventionele verlichting naar (voornamelijk) led-verlichting is ook in volle gang.

Overige facilitaire speerpunten uit het afgelopen jaar:

- circulair bouwen (Vaz Diasdreef)
- positionering panden dichtbij OV en bereikbaar per fiets
- goed uitgeruste fietsenstallingen met oplaadmogelijkheden
- oplaadpalen voor elektrische auto's
- flexibele inrichting gebouwen
- gezond binnenmilieu

Aanbestedingen

Zoals ieder jaar heeft Mondriaan in 2022 diverse aanbestedingen doorlopen, zowel meervoudig onderhands als Europees. Er werden onder andere aanbestedingen uitgeschreven voor hardware, schilderwerken, accountancy, bhv-opleidingen, onderhoud van liftinstallaties en herinrichting van het buitenterrein van de Meppel. Mondriaan zet zich in voor een duurzaam inkoopbeleid, zoals afgesproken in het convenant 'Duurzaam inkopen'. Daarmee beloofden 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 concretiseerde dit door inschrijvende partijen te vragen een aantal stageplaatsen beschikbaar te stellen en/of bijvoorbeeld gastlessen te verzorgen.



Veiligheid

Mondriaan spande zich in 2022 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. Een zorgstructuur waarborgt de sociale veiligheid, met vertrouwenspersonen voor studenten en medewerkers, schoolmaatschappelijk werk, bedrijfsmaatschappelijk werk en interne begeleidingsspecialisten voor studenten. Voor de fysieke veiligheid is op elke locatie een team van bedrijfshulpverleners werkzaam. Mondriaan beschikt over een eigen bedrijfsbeveiligingsdienst voor alle campussen. Door de hack in 2021 is de registratie van incidenten nog niet compleet. De verwachting is echter dat de Mondriaan Incidenten Monitor op korte termijn weer online gaat. Vooralsnog wordt bij incidenten handmatig gerapporteerd op locatieniveau. Als het management inschat dat een incident impact heeft op de school of de instelling en meer studenten of medewerkers raakt, wordt onmiddellijk een crisismanagementteam (CMT) bijeengeroepen. Dit multidisciplinaire CMT bespreekt de stappen die noodzakelijk zijn om de schade voor alle partijen te beperken. In 2022 is op alle locaties een oefening gedaan en is meerdere malen een CMT bijeengeroepen.

Medio 2022 is de keuze gemaakt om de adviseurs sociale en integrale veiligheid beiden dichterbij het onderwijs te positioneren, en wel onder directe verantwoordelijkheid van de onderwijsdirecteur Bijzondere Voorzieningen. Dit ter bevordering van de integraliteit en samenwerking. De aansturing van het leerbedrijf (waar de studenten van de School voor Orde en Veiligheid stagelopen) blijft ondergebracht bij het Facilitair Bedrijf.

In december heeft het aangiftebeleidskader van Mondriaan, waar in het Studentenstatuut aan gerefereerd wordt, het CvB gepasseerd. Hiermee is de beleidslijn 'ROC Mondriaan doet altijd aangifte bij (vermoeden van) een strafbaar feit, tenzij er dringende redenen zijn om dit niet te doen', geformaliseerd.

In het najaar is op alle campussen een werksessie over radicalisering aangeboden door de gemeente Den Haag. 55 Mondriaan-medewerkers hebben hieraan deelgenomen.

IT

In 2021 is besloten om alle werkzaamheden op het gebied van IT te bundelen in een nieuwe dienst ICT (later dienst IV&ICT).

2022 stond op het gebied van IT nog in het teken van hackgerelateerde herstel- en opbouwwerkzaamheden. Daarnaast is veel aandacht besteed aan de inrichting van de nieuwe dienst. Belangrijke elementen hieruit zijn de introductie van informatiemanagers en de start met portfoliomanagement. De informatiemanagers vervullen een 'brugfunctie' tussen het onderwijs en informatievoorziening & ICT. Portfoliomanagement stelt ons in staat om samen met het onderwijs te komen tot een overwogen prioritering van werkzaamheden.

In 2022 zijn de eerste stappen gezet naar IV&ICT-regieorganisatie. We zien dat IV&ICT onlosmakelijk is verbonden aan bijna alles wat we doen in een organisatie. Of het nu gaat om onderwijs geven, onderwijs ontvangen of de diverse bedrijfsprocessen. Dit zorgt voor een groeiend belang van een stabiele maar ook flexibele ICT-omgeving en -organisatie. Het liefst tegen zo laag mogelijke kosten.

Van beheer- naar regieorganisatie

De afnemers van onze ICT worden ook veeleisender en vragen steeds meer om een grote mate van flexibiliteit, beschikbaarheid en adaptiviteit van ICT-mogelijkheden – 24/7 en in samenwerking met andere organisaties. De groeiende hoeveelheid applicaties en technische koppelingen, alsook de komst van cloudcomputing zorgen voor een toenemende complexiteit in het IT-landschap. Om bovenstaande uitdagingen het hoofd te kunnen blijven bieden zullen we steeds meer opschuiven van de meer traditionele 'beheerorganisatie' naar een regieorganisatie. Een verschuiving van het gecontroleerd zelf beheren van de onderliggende informatiesystemen en technische infrastructuur naar regie voeren om te zorgen dat de gewenste IT-voorzieningen tijdig beschikbaar zijn. Hierbij worden afgewogen keuzes gemaakt in wat wij als organisatie zelf willen beheren en ontwikkelen en waar wij samenwerken met externe leveranciers.

Risicogerichter werken

Op het gebied van informatiebeveiliging en privacy is Mondriaan in 2022 gestart met een risicogestuurde aanpak. Hiervoor is een Privacy en Informatiebeveiliging Managementsysteem (P-ISMS) ingericht door de CISO (Chief Information Security Officer). Dit P-ISMS is in de kern een methodiek om doelgericht risico's te herkennen en behandelen, waarbij tevens wordt gestreefd naar continue verbetering. In 2023 zal dit verder worden uitgewerkt.

Hoofdstuk 4 | Besturing en toezicht



In dit hoofdstuk beschrijven we de manier waarop Mondriaan bestuurd wordt. In paragraaf 4.1 wordt de organisatie omschreven, paragraaf 4.2 gaat in op de vertrouwenszaken, klachten en beroepszaken. De laatste twee paragrafen gaan over governance en medezeggenschap.

4.1 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. In Naaldwijk verzorgt Mondriaan met ROC Albeda en de Lentiz onderwijsgroep beroepsopleidingen, onder de noemer 'MBO Westland'.

Juridische structuur

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

In het verslagjaar hebben er – als gevolg van het besluit de private activiteiten per 2021 naar de Stichting te verplaatsen – geen nieuwe activiteiten in de Holding plaatsgevonden. Wel is er in de Holding in 2022 nog een aantal aflopende financiële verplichtingen afgewikkeld. De drie genoemde BV's zijn voor het einde van het boekjaar opgeheven.

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 georganiseerd is 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.



Mondriaanscholen

De scholen staan centraal bij de inrichting van de organisatie. Een Mondriaanschool (beroepsonderwijs en entree) telt gemiddeld 850 studenten. De scholen hebben een eigen plek op een campus. De campusgebouwen hebben een gemeenschappelijke entree; het schoolleven vindt plaats op een afgescheiden en herkenbaar deel van de campus. Dankzij deze manier van organiseren 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. De schooldirecteur is integraal verantwoordelijk voor het onderwijs en de bedrijfsvoering van zijn of haar school, uitgezonderd de facilitaire processen die centraal belegd zijn. De schooldirecteur heeft vrijheid van handelen binnen de centrale kaders van Mondriaan. Hij of zij 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'.

Bestuur, toezicht en medezeggenschap

Het CvB is het bevoegd gezag van Stichting ROC Mondriaan en belast met het besturen van de stichting. Het CvB bestond in 2022 uit de heer drs. J.H. Schutte (voorzitter) en de heer H.C. de Bruijn (lid). Elk CvB-lid is voor een aantal scholen bestuurlijk de eerstverantwoordelijke en krijgt daarbij ondersteuning van een onderwijsdirecteur. Er zijn vijf onderwijsdirecteuren. Zij geven leiding aan en ondersteunen een aantal schooldirecteuren.

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het beleid van het CvB en de algemene gang van zaken, met inachtneming van de branchecode 'Code goed bestuur in het mbo (2020)'. Tot en met 2021 had Mondriaan een driehoofdig CvB. In het verslagjaar heeft de RvT, op grond van zijn rol als werkgever van het CvB, gekozen voor een tweehoofdig bestuur. [Zie figuur 4.2](#) over de omvang van het CvB en [het jaarverslag van de RvT](#).

De formele medezeggenschap bestaat uit een Ondernemingsraad en een Centrale Studentenraad. De decentrale studentenmedezeggenschap is per school georganiseerd in de vorm van panelgesprekken. [Zie figuur 4.2](#) over deze panelgesprekken en over de medezeggenschap in het algemeen de jaarverslagen van de Ondernemingsraad en de Studentenraad.

Vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd is H.C. de Bruijn per 1 november 2022 teruggetreden als lid CvB. In afwachting van de benoeming van een nieuw lid College van Bestuur geeft H.C. de Bruijn tot uiterlijk 1 augustus 2023 – in overleg met J.H. Schutte – uitvoering aan een aantal bestuurstaken, waarbij de formele bestuursverantwoordelijkheid berust bij J.H. Schutte.

Mondriaan in 2022

Eind 2022 bestond Mondriaan uit 26 scholen voor beroepsonderwijs, entree, vavo en volwasseneneducatie (Taal+ school). Het organisatieonderdeel BAS 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 de organisatie.

Organisatorische veranderingen

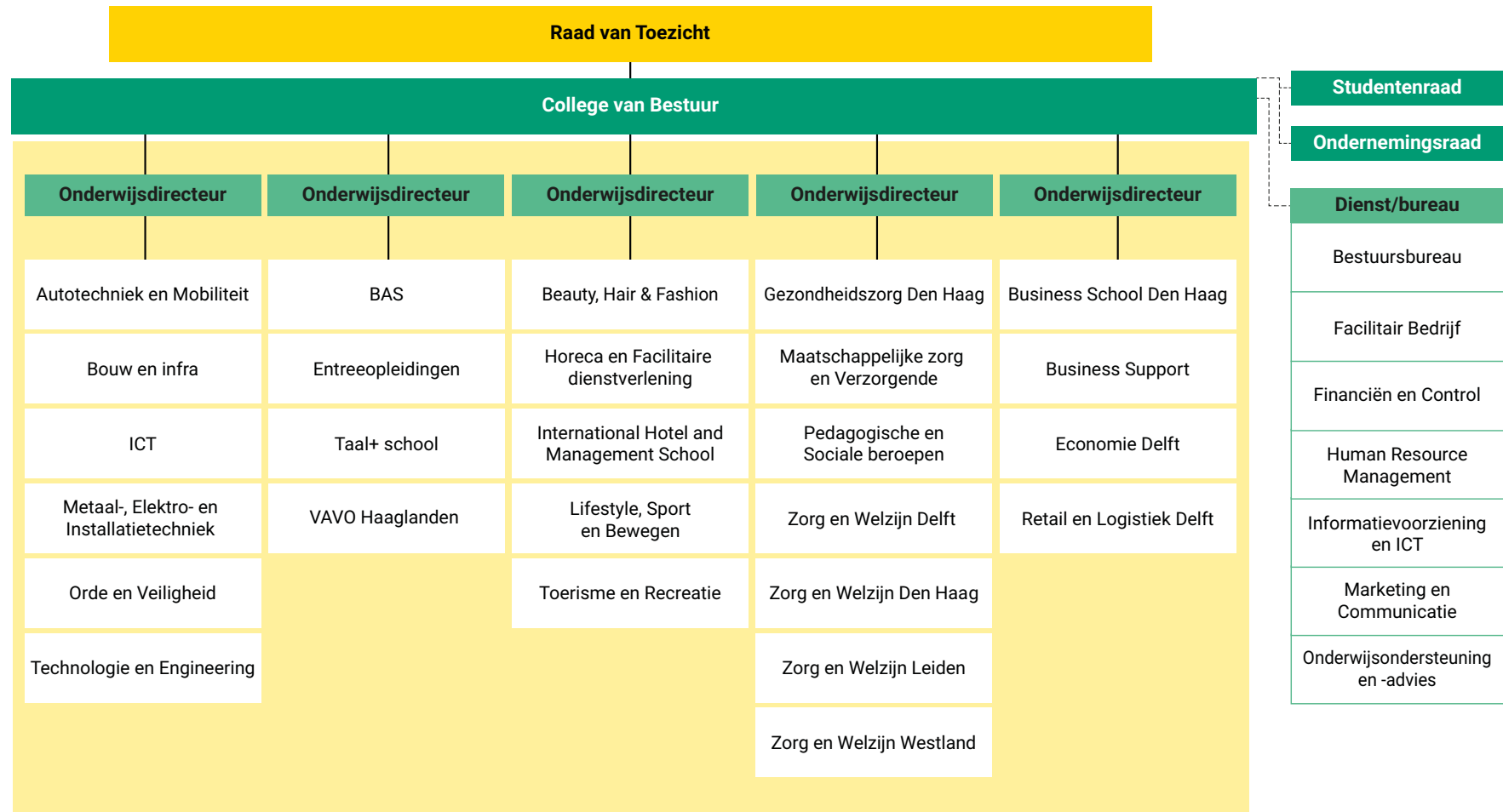
In het verslagjaar zijn besluiten genomen over de volgende organisatiewijzigingen: Met ingang van 1 januari 2022 is de nieuw opgerichte dienst ICT operationeel geworden, vanaf 1 juli 2022 onder de naam 'Dienst Informatievoorziening & ICT' om recht te doen aan de informatievoorzieningsrol van deze dienst. Hier is de functie van CISO (Chief Information Security Officer) ondergebracht.

De afdelingen Managementinformatie, Back Office en Contractbeheer zijn per 1 juni 2022 ondergebracht bij de dienst Financiën en Control. Hiermee zijn de control- en de financiële functie versterkt. [Zie verder figuur 4.2](#).

Het beleidsterrein 'veiligheid' is met ingang van 1 augustus 2022 onder aansturing gebracht van de onderwijsdirecteur Bijzondere Voorzieningen. Hiermee wordt beoogd op een meer integrale wijze inhoud te geven aan het veiligheidsbeleid, dat diverse aspecten heeft (fysieke, sociaal, privacy etc.). [Zie verder figuur 4.2](#).

Met ingang van 1 augustus 2022, respectievelijk 1 oktober 2022 zijn er twee programmadirecteuren benoemd. De een met de portefeuilles internationalisering en studiesucces, de ander met de portefeuille externe betrekkingen. De functie programmadirecteur is nieuw binnen het management van Mondriaan.

Organogram



Figuur 4.1 Organogram ROC Mondriaan per 31 december 2022

Samenwerkingsverbanden

Mondriaan werkt samen met diverse partners in de regio Haaglanden, zoals onderwijsinstellingen, gemeenten en (stage)bedrijven. Onderstaand een greep uit de samenwerkingsverbanden:

- gemeente Den Haag, op diverse gebieden;
- voorliggend onderwijs, onder andere in Spirit4You voor instroom;
- ADO Den Haag voor onderwijs in de praktijk;
- politie en het ministerie van Defensie voor de uniformberoepen;
- Lentiz en Albeda in MBO Westland;
- Haagse Hogeschool en Hogeschool Inholland voor doorstroom;
- mboRijnland en de hogescholen voor de doorstroom naar de pabo;
- 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.

4.2 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 4.4](#)) is de manier beschreven waarop de raad zijn toezichhoudende rol vervult. Het bestuur zette in 2022 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 voerde het CvB gezamenlijk werkoverleggen met de schooldirecteuren. Ook legden zij regelmatig werkbezoeken af en voerden zij op informele basis gesprekken met studenten en docenten, fysiek en/of online.



Planning-en-control-cyclus

De planning-en-control-cyclus 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 behorende inzet van mensen en middelen;
- vastleggen van de voortgang en bijsturen waar nodig;
- afleggen van verantwoording;

Met als resultaat 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.

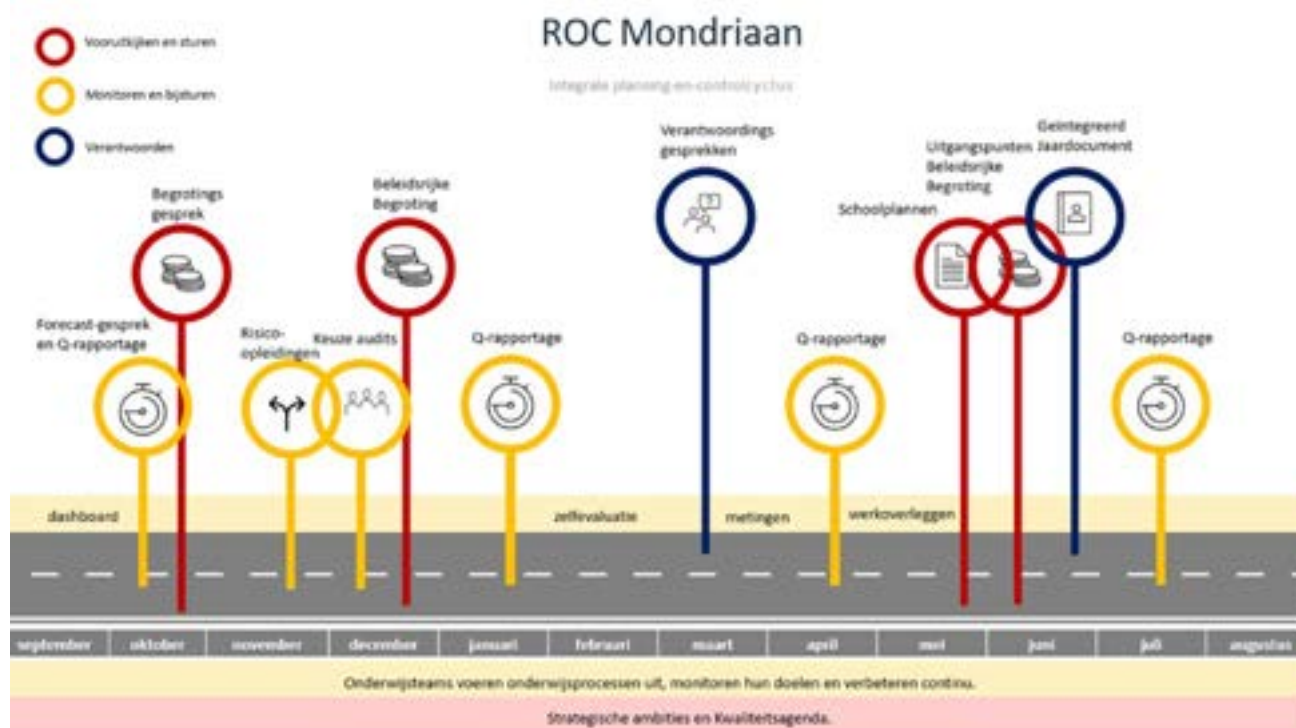
Aan de jaarplannen is de financiële begroting verbonden. Hiermee ontstaat een duidelijke koppeling tussen de inzet van middelen en de ambities en plannen. Dit verstevigt het verband tussen de bestedingen en de beleidsdoelen en zo wordt het inzicht in de doelmatigheid van de bestedingen vergroot.

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-/dienstniveau: 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. Het CvB is in 2022 gestart met het verdiepen en uitdragen in de organisatie van deze waarden. Hiertoe is een methode ontwikkeld die in 2023 met het MT besproken zal worden. Het doel is om de code niet als een 'afvinklijstje' te gebruiken, maar om met elkaar te bespreken wat de waarden verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef betekenen voor het werken binnen Mondriaan. Niet afzonderlijk, maar in onderlinge samenhang. Voor informatie over Helderheid zie [bijlage bij de jaarrekening 2022 van ROC Mondriaan \(p. 106\)](#) Voor informatie over de financiële ontwikkelingen zie [de jaarrekening op p. 86](#).

Bestuurlijke overleggen

Begin 2022 was het vanwege de coronamaatregelen nog steeds niet mogelijk om bestuurlijke overleggen met de colleges van burgemeester en wethouders van de gemeenten in Haaglanden te voeren. Daarna vonden de gemeenteraadsverkiezingen en de vorming van de nieuwe colleges plaats. Hierdoor zijn de voorgenomen bestuurlijke overleggen niet doorgegaan. Wel hebben er bestuurlijke overleggen met de wethouders onderwijs van de verschillende gemeenten in Haaglanden plaatsgevonden. Daarnaast heeft het CvB regelmatig overleg gevoerd met de bestuurders van de vo-scholen 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 en 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 Studentenraad (Mondriaan kent geen centrale Ouderraad). Als fysieke bijeenkomsten niet mogelijk waren vanwege de coronamaatregelen, werd gekozen voor online alternatieven. Meer over de medezeggenschap op instellingsniveau is te lezen in [paragraaf 4.4](#). Bij de externe verantwoording en dialoog gebruikte het CvB onder meer het Geïntegreerd Jaardocument 2021, 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. In mei heeft het CvB – nu het weer mogelijk was – 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 2021 gevoerde beleid. Vervolgens is het CvB tijdens het diner met de genodigden in gesprek gegaan over drie onderwerpen:

1. Moet de studiekeuze van de studenten gestuurd worden door de krapte op de arbeidsmarkt?
2. Hoe kunnen we voorkomen dat studenten nog voordat zij hun opleiding hebben afgerond uit de collegebanken geplukt worden om te gaan werken?
3. Veel vo-leerlingen kiezen na het vmbo voor de havo als opstap naar een hbo-opleiding. Daarmee is de havo een concurrent van het mbo. Wat kan het mbo doen om gezien te worden als een succesvoller alternatief voor de havo?



Adviesraden

De onderwijsdirecteuren hebben in 2022 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 twaalf overleggen met de verschillende adviesraden. Hieronder een greep uit de onderwerpen die in de verschillende adviesraden besproken zijn:

In de adviesraad Techniek en ICT is onder andere gesproken over de ontwikkeling van de Techcampus in Rijswijk en Delft, het aantrekkelijk maken van het onderwijs, energietransitie, ondernemerschap voor studenten, gedragsproblemen van studenten in een aantal studierichtingen en de impact hiervan op onder andere de stage, en de gekozen oplossingen om de gedragsproblematiek aan te pakken.

In de adviesraad Zorg en Welzijn is gesproken over de toenemende druk op de arbeidsmarkt, de benodigde flexibilisering van het onderwijs, en de knelpunten bij de begeleiding van studenten als gevolg van de krapte op de arbeidsmarkt. Verder is Teams aan zet besproken. Dit vanwege de parallel die te trekken is met het werken in de zorg, waar ook nagedacht wordt over hoe je meer regie kunt geven aan medewerkers met uitvoerende taken.

In de adviesraad Retail, Logistiek en Economie is gesproken over de doorontwikkeling van vier scholen (Business School Den Haag, Business Support, Economie Delft en Retail en Logistiek Delft) naar drie scholen. Andere onderwerpen waren het succes van de business scouts, verdieping van de logistieke opleiding en de ontwikkeling van scenario's in aansluiting met de sector Techniek en Zorg, het ontwikkelen van modulair onderwijs in het kader van Leven Lang Ontwikkelen, de nieuwe opleiding E-commerce en de zorgen over de groenpluk.

In de adviesraad van de International Hotel and Management School is gesproken over de ontwikkelingen met betrekking tot het leerhotel Curaçao, Teams aan zet, het Restaurant Educatie Diner, een duurzaam restaurant dat met restproducten werkt en de veranderde doelgroep na de coronaperiode. Verder is er gesproken over Nieuw Onderwijs. De eerstejaars volgen een strak en vol rooster dat verzuim tegengaat. Dit werkt goed. Daarnaast is er gesproken over stagevergoedingen voor eerstejaarsstudenten, die nu nog niet verplicht zijn, en waarvan een motiverende werking uitgaat voor de studenten. De hoogte van de stagevergoeding en de optie om deze op te nemen in de cao was ook onderdeel van dit gesprek.

In de adviesraad Horeca en Facilitaire dienstverlening zijn diverse onderwerpen besproken. Zo is begin 2022 gesproken over het teruglopend aantal studenten en wat de school hieraan kan doen. Andere thema's waren grensoverschrijdend gedrag in het algemeen, het goed lopen van de koksopleidingen en de focus die de school wil gaan leggen op de opleidingen Fast Service, Facilitaire Dienstverlening en Allround hospitality medewerker. Deze opleidingen hebben namelijk de potentie om te groeien. Verder is gesproken over de gastcolleges door medewerkers uit het bedrijfsleven.

In de adviesraad Lifestyle, Sport en Bewegen is gesproken over de lichte teruggang van het studentenaantal. De schooldirecteur ziet dat meer studenten kiezen voor Zorg en Techniek. De raad heeft geadviseerd hoe er meer studenten aan de opleiding gebonden kunnen worden. Verder is gesproken over de positieve resultaten bij het terugdringen van voortijdig schoolverlaten (VSV), over het aanbod van keuzedelen en het idee om de Studentenraad daarbij te betrekken. Een ander gespreksonderwerp was de grote aantrekkingskracht van het profiel Lifestyle, terwijl de andere profielen een grotere arbeidsmarktrelevantie hebben.

In de adviesraad van de Bijzondere voorzieningen is gesproken over de onderwijs- en organisatieontwikkeling van het vavo en de visie van de schooldirecteur hierop, en over de ontwikkeling rond de inburgering.

Informatiebeveiliging en privacy

In 2022 zijn er vijftien meldingen binnengekomen van het vermoeden van een datalek bij het betreffende meldpunt. Vier meldingen minder dan in 2021. In alle gevallen bleek het na onderzoek door de Functionaris voor de gegevensbescherming (FG) daadwerkelijk om datalekken te gaan. De impact van deze datalekken was echter niet zodanig dat er een melding bij de Autoriteit Persoonsgegevens gemaakt moest worden. Acht van deze datalekken zijn ontstaan als gevolg van menselijk handelen, zoals het doorsturen van een e-mail met bijlage naar de verkeerde ontvanger. Vijf meldingen waren het gevolg van diefstal of verlies van een device. Omdat deze devices op afstand gewist zijn, zijn er geen data geraakt. In één geval betrof de melding een gehackt WhatsApp-account van een van de docenten. Na onderzoek bleek de impact hiervan gering te zijn. Verder was er een datalek bij een van de leveranciers. Ook in dit geval bleek na onderzoek dat de gegevens van Mondriaan niet geraakt zijn.

Wat opvalt is dat menselijk handelen in de meeste gevallen de oorzaak is voor het datalek. Medewerkers bewustmaken helpt om het aantal datalekken te verminderen. In 2021 is gestart met een online training awareness voor alle medewerkers, maar vanwege de hack die Mondriaan in 2021 trof, is deze training opgeschort. Medio 2022 is een herstart gemaakt met deze online training. Eind 2022 is 34 procent van de medewerkers gestart met deze training. In 2023 zal hier verder op ingezet worden.

Bespreking eigen functioneren

Jaarlijks bespreken de CvB-leden onderling het eigen functioneren. Zo ook in 2022. De uitkomsten van deze besprekingen kwamen aan de orde in de Remuneratiecommissie van de RvT.

Nevenfuncties CvB

Een CvB-lid dat voornemens is een nevenfunctie te aanvaarden, dient hiervoor goedkeuring te krijgen van de voorzitter van de RvT. De RvT geeft zijn goedkeuring aan het aanvaarden van een nevenfunctie als de goede naam van Mondriaan door de nevenfunctie niet in gevaar komt, het CvB-lid niet in conflict komt met zijn of haar eigen werk binnen Mondriaan en de tijdsinvestering niet zodanig is dat de uitoefening van de functie van het CvB-lid in gevaar komt. Tot 1 november 2022 was H.C. de Bruijn lid van het CvB. Zijn nevenfuncties hebben betrekking op deze periode.

Dhr. drs. J.H. Schutte, voorzitter

- bestuurslid VNO-NCW (regio Den Haag)

Dhr. H.C. de Bruijn, lid

- voorzitter Examenwerk (Landelijke Examenbank)*
- voorzitter thema-adviescommissie Kwalificeren & Examineren SBB*
- lid sectorkamer voedsel, groen en hospitality*
- lid Raad van Advies Inholland Den Haag
- bestuurslid Consortium voor Innovatie*
- bestuurslid 'Ieder mbo een practoraat'*
- secretaris/penningmeester Stichting Netwerk MBO Excellent*
- secretaris Playing for Success Den Haag
- lid adviesraad Cito*
- bestuurder Stichting Leerhotel Curaçao
- bestuurder Federatie MBO Westland*

Alle met een * aangegeven nevenfuncties zijn qq-functies.⁷

⁷ Nevenfuncties die geheel verbonden zijn aan het ambt en die worden neergelegd bij beëindiging van het ambt, bezoldigd of onbezoldigd.

4.3 Vertrouwenszaken, klachten en beroepszaken

In het klachtenbeleid wordt onderscheid gemaakt tussen een melding, een klacht en een beroep. Meldingen worden gedaan bij een vertrouwenspersoon, klachten worden ingediend bij het Klachtenmeldpunt en voor het behandelen van een beroep heeft Mondriaan vier verschillende commissies.

Tabel 4.1 Meldingen bij vertrouwenspersoon, door studenten en medewerkers in 2022

| aard van de melding | student | | | medewerker | | | totaal | | |
|----------------------------|-----------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2020 | 2021 | 2022 | 2020 | 2021 | 2022 | 2020 | 2021 | 2022 |
| (seksuele) intimidatie | 2 | 1 | 1 | 9 | 12 | 34 | 11 | 13 | 35 |
| (cyber)pesten | 2 | 15 | 9 | 3 | 6 | 10 | 5 | 21 | 19 |
| agressie/geweld/bedreiging | 1 | 2 | | 1 | 0 | | 2 | 2 | 0 |
| discriminatie | 6 | 3 | 3 | 4 | 7 | 13 | 10 | 10 | 16 |
| overige | 1 | 1 | 4 | 1 | 0 | 6 | 2 | 1 | 10 |
| totaal | 12 | 22 | 17 | 18 | 25 | 63 | 30 | 47 | 80 |

Meldingen vertrouwenspersonen

De vertrouwenspersonen leveren een bijdrage aan een veilige school. Zij zijn het aanspreekpunt voor studenten en medewerkers die op hun school of stageplek te maken krijgen met ongewenst gedrag. Tot het aandachtsgebied van de vertrouwenspersonen behoren: (seksuele) intimidatie, (cyber)pesten, agressie, (seksueel) geweld en bedreiging en discriminatie. Volgt na een melding bij de vertrouwenspersoon een formele klacht bij de Klachtencommissie, dan kan de vertrouwenspersoon de klager daarbij ondersteunen.

In 2022 is het aantal meldingen bij de vertrouwenspersonen bijna verdubbeld ten opzichte van 2021. Vooral het aantal meldingen van (seksuele) intimidatie is enorm toegenomen. Vijftien van de meldingen van medewerkers betreffen hetzelfde organisatieonderdeel. Zoals bij veel instellingen hebben de onthullingen bij The Voice of Holland ook bij Mondriaan een rol gespeeld, net als andere

nieuwszaken rondom grensoverschrijdend gedrag. Daar waar medewerkers eerder misschien geen melding maakten van ongewenst gedrag, voelen ze zich nu gesterkt om dit wel te doen.

Klachten: meldpunt

Iedereen die bij Mondriaan betrokken is – zoals studenten, medewerkers en omwonenden – kan een klacht indienen bij het Klachtenmeldpunt. Klachten dienen schriftelijk ingediend te worden. Het CvB wordt eens in de twee weken geïnformeerd over de voortgang van de lopende klachten.

In 2022 zijn er in totaal 106 klachten ingediend bij het Klachtenmeldpunt. Dat is een substantiële stijging ten opzichte van 2021. Hier zijn twee verklaringen voor. Ten eerste lijkt er sprake van een inhaaleffect: de kiem van een aantal conflicten lijkt in de coronaperiode te liggen. Toen begin 2022 werk en onderwijs weer fysiek plaatsvonden, escaleerde een aantal conflicten tot daadwerkelijke klachten. Ten tweede valt de toename in het aantal klachten van medewerkers tegen leidinggevenden op (niet afzonderlijk bijgehouden, onderdeel van de categorie 'bejegening', zie tabel 4.2). Dit soort klachten is voor betrokkenen op de werkvloer vaak zeer ingrijpend. Deze toename, zowel in aantal als ook in heftigheid, is zorgelijk voor Mondriaan als werkgever. Tegelijkertijd kan geconstateerd worden dat Mondriaan hiermee aansluit op een landelijke trend: er is in de media veel aandacht geweest voor een aantal (vermeende) misstanden in de wereld van politiek en amusement, waarna er bij veel instellingen meer klachten zijn binnengekomen over een onveilig werkklimaat. Het onderwerp leeft in de samenleving.

Kijkend naar de onderwerpen waarover geklaagd wordt (zie tabel 4.2), valt de stijging op van het aantal klachten over de kwaliteit van het onderwijs (onderwijs/begeleiding). De meeste van deze klachten hebben betrekking op een beperkt aantal opleidingen. Waar nodig lopen er verbetertrajecten.

Tabel 4.2 Klachten ingediend bij het Klachtenmeldpunt

| onderwerp | 2021 | 2022 |
|--|-----------|------------|
| communicatie (o.a. roosters en intake) | 6 | 14 |
| negatief bindend studieadvies | 2 | 0 |
| onderwijs/begeleiding | 16 | 32 |
| examinering | 11 | 15 |
| niet-toelating tot opleiding | 4 | 8 |
| bejegening door medewerker of student | 11 | 16 |
| arbeidsvoorwaarden | 2 | 1 |
| verwijderen | 0 | 4 |
| kosten/rekening | 4 | 7 |
| schorsing | 0 | 0 |
| administratieve fout | 2 | 1 |
| overlast (voor omwonenden van de school) | 1 | 3 |
| diversen | 19 | 5 |
| totaal | 78 | 106 |

Beroep: vier commissies

De ervaring leert dat een klacht meestal het best kan worden opgelost waar deze is ontstaan. Daarvoor gaat de verantwoordelijke functionaris in gesprek met de klager. Blijft de klager ontevreden en wordt de klacht niet opgelost, dan kan de klager zich wenden tot een van de vier klachten- en beroepscommissies. Het staat de klager ook vrij om dat direct te doen, zonder eerst in gesprek te gaan met de verantwoordelijke functionaris. De commissies zijn vanzelfsprekend onafhankelijk 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 zijn gericht tegen een besluit of gedraging van een medewerker die is verbonden aan Mondriaan. De commissie geeft een advies aan het CvB over de gegrondheid van de klacht of het bezwaar.

In 2022 ontving de Klachten- en bezwarenadviescommissie negen klachten en vijf bezwaren. Van de klachten zijn twee klachten (gedeeltelijk) gegrond verklaard. Drie klachten zijn ongegrond verklaard. Eén klacht is ingetrokken en drie klachten zijn nog in behandeling. Van de bezwaren zijn er twee niet-ontvankelijk verklaard. Eén bezwaar is gegrond verklaard. Er zijn twee bezwaren ingetrokken.

Commissie van beroep voor de examens

Deze commissie oordeelt over beroepen die ingesteld worden tegen beslissingen van beoordelaars, examinatoren en examencommissies. Ook oordeelt ze over het negatief bindend studieadvies. De uitspraak van de commissie is bindend.

In 2022 ontving de commissie elf beroepen. Eén van deze beroepen is door de commissie ongegrond verklaard. De commissie heeft in 2022 één hoorzitting georganiseerd, omdat het in alle andere gevallen tot een schikking is gekomen. 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 2022 ontving de commissie één beroep. Het beroep is ontvankelijk verklaard en er heeft een hoorzitting plaatsgevonden.

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 2022 geen meldingen binnengekomen.

4.4 Medezeggenschap

Het CvB hecht veel waarde aan medezeggenschap, omdat het beste beleid in gezamenlijkheid, met personeel en studenten, gemaakt wordt. Voor het bestuur zijn de Ondernemingsraad en de Studentenraad belangrijke partners. Met deze medezeggenschapsorganen worden niet alleen formele instemmings- en adviesverzoeken besproken, maar ook interne en externe ontwikkelingen en signalen uit de organisatie gedeeld.

In het jaarverslag geeft Mondriaan ruimte aan het perspectief van medewerkers en studenten zelf. Hieronder delen we de visie op 2022 van de Ondernemingsraad en 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. Studenten zijn immers de 'eindgebruiker'. Hierdoor hebben zij veel kennis en kunde in huis om concrete verbeteringen aan te dragen waar de school mee aan de slag kan. Dit is ook de belangrijkste functie van de CSR: zorgdragen voor betrokkenheid van studenten bij het verbeteren van het onderwijs.

De CSR heeft de in 2021 opgezette structuur, waarin met vaste portefeuilles wordt gewerkt, doorgezet en uitgebreid (1). Zo is de portefeuille 'technische ontwikkeling' toegevoegd en zijn er meer studenten van buiten de CSR aangetrokken om mee te denken met de portefeuillehouders. Daarnaast heeft de CSR acht instemmingsverzoeken behandeld (2), één advies gegeven (3) en één initiatiefvoorstel geschreven (4). Tot slot zijn er op de scholen zelf in totaal 23 panels georganiseerd om feedback per school en opleiding op te halen (5).

1. De portefeuilles

De CSR werkt met zeven vaste portefeuilles. Per thema is een speerpunt vastgelegd:

- **studentparticipatie:** versterking van het contact tussen de CSR en studenten op scholen;
- **onderwijskwaliteit:** ophalen en verspreiden van leermiddelen voor rekenen;
- **kanselijkheid:** opstarten van Gender & Sexuality Alliances (GSA's) op scholen;
- **faciliteiten:** realisatie van stilte- en studieruimtes op elke campus;
- **communicatie:** bekendheid van de CSR vergroten;
- **veiligheid:** oprichting van een veiligheidsadviescommissie, bestaande uit studenten;
- **technische ontwikkeling:** digitale veiligheid en weerbaarheid van studenten vergroten.

2. Instemmingsverzoeken

- Format OER 2022/2023
- Tegemoetkoming studiekosten (TSM)
- Modelovereenkomst (OOK, OWO en BPVG)
- AIP (Aanmelding-Intake-Plaatsing) Beleid 2022/2023
- Regeling Terugbetaling ongebruikte leermiddelen
- Hoofdpijnen van de begroting 2023
- Protocol Cameratoezicht
- Standaardmaatregelen corona

3. Advies

Op verzoek van het managementteam (MT) is advies gegeven over het vergroten van de respons van de JOB Monitor.

4. Initiatief

De CSR heeft, mede op verzoek van studenten, een initiatiefvoorstel geschreven over stilte- en studieruimtes.

5. Panels – decentrale medezeggenschap

22 van de 26 scholen (incl. de Taal + en de BAS) hebben in 2022 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 hebben er in het verslagjaar 23 panelgesprekken plaatsgevonden. De CSR is bij 18 van deze panels aanwezig geweest om de feedback zelf aan te horen en mee te nemen in hun eigen werkzaamheden. Mondriaanbreed waren uit de panelgesprekken de belangrijkste aandachtspunten: roostering, informatievoorziening, de REN-vakken, burgerschapsles, studieplekken en het organiseren van studiegerelateerde uitjes.

Ondernemingsraad

Voor de Ondernemingsraad is de uitvoering van het professioneel statuut en de Regeling werkoverleg een belangrijk punt geweest als basis voor Teams aan Zet.

Teams aan Zet

'Teams aan Zet' is definitief geïmplementeerd. Doel van dit programma: meer zeggenschap over het eigen werk van de teams en professionalisering van het onderwijs binnen Mondriaan. Op dit moment zoekt het begrip 'Teams aan Zet' als een adagium door de scholen. Tegelijkertijd is er veel onduidelijkheid over het hoe en waarom.

De Ondernemingsraad onderschrijft de visie van het CvB, dat teams aan zet moeten zijn. We zijn tevreden over de manier waarop de directeuren het begrip omarmd hebben. Volgens het professioneel statuut zijn de teams al sinds 2008 aan zet, maar tot voor kort waren er maar enkele goede voorbeelden. Echter, door Teams aan Zet te implementeren verwacht de OR dat alle teams in de scholen en diensten binnen hun kaders en mogelijkheden aan zet komen.

Via Teams aan Zet krijgen teams autonomie en eigenaarschap over hun werkzaamheden. Nu ligt die zeggenschap (lees: beslissingsbevoegdheid) in de meeste gevallen volledig bij de directie. Teams zullen dus met hun directeuren in gesprek moeten gaan. Waar gaan wij als directie over? En waar gaan jullie als team over? Waarover zouden jullie zeggenschap willen? Wat willen jullie veranderen? En hoe geven we dat op een goede manier vorm met elkaar? Ter ondersteuning heeft Mondriaan de Veranderbrigade ingeschakeld. De OR vertrouwt erop dat zij dit proces dit schooljaar goed gaan begeleiden.

Hogere onderwijskwaliteit

Onderwijskwaliteit heeft uiteraard een hoge prioriteit binnen de Ondernemingsraad. We verwachten dat meer autonomie en eigenaarschap binnen teams de onderwijskwaliteit zal verhogen. Meer professionele ruimte betekent ook dat er meer tijd ontstaat om te werken aan deskundigheidsbevordering.

Duurzame inzetbaarheid

Gezonde en vitale medewerkers dragen bij aan de onderwijskwaliteit. Het is daarom belangrijk dat medewerkers zo lang mogelijk gezond en vitaal blijven in de verschillende fasen van hun leven. Daarnaast is het van belang onze medewerkers aan boord te houden, gelet op de krapte op de arbeidsmarkt. Inzetten op duurzame inzetbaarheid heeft daarom hoge prioriteit.

Werkgeluk

De Ondernemingsraad hecht veel waarde aan werkgeluk en werkplezier. Het bedrijf Klassewerkplek van Paul Baan heeft ons geïnformeerd over het begrip werkgeluk. Hoe zorgen we er samen voor dat alle medewerkers met plezier naar hun werk gaan en werkgeluk ervaren? In de toekomst zal de Ondernemingsraad dit thema verder uitwerken.

Verlaging werkdruk

Het huidige werkdrukplan loopt van 2019 tot en met 2023. De uitkomsten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) zijn een belangrijke pijler voor het in kaart brengen van de werkdruk. Het MTO is in oktober 2022 afgenomen en op basis daarvan zijn de werkdrukcijfers per organisatieonderdeel (school of dienst) bekend. Op basis van de resultaten van het MTO gaat elk team aan de slag met werkdruk, op diverse manieren. Bijvoorbeeld door het bespreken van de werkdruk in het team en het gezamenlijk formuleren van verbeteracties of het uitvoeren van een verdiepend werkdrukonderzoek.

De Ondernemingsraad houdt de uitkomsten van het MTO nauwlettend in de gaten. Ook monitort de Ondernemingsraad of de dialoog gevoerd wordt binnen de scholen over de uitkomsten en resultaten van het MTO. In 2023 wordt het werkdrukplan samen met de Ondernemingsraad geëvalueerd en wordt er gekeken naar mogelijke vervolgstappen.

4.5 Jaarverslag Raad van Toezicht

In het 'Jaarverslag Raad van Toezicht 2022' 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 onderwijs als financiën.

Voorwoord

Elk einde is het begin van iets nieuws. Het is een onvermijdelijke tegeltjeswijsheid, maar daarom niet minder waar en bij uitstek van toepassing op het jaar dat achter ons ligt.

De eerste maanden van 2022 stonden in het teken van de afronding van de gevolgen van de cyberhack, die Mondriaan in augustus 2021 trof en een grote impact op medewerkers en studenten heeft gehad. Inmiddels doen de IT-systemen gelukkig weer wat ze moeten doen. De organisatie heeft de cyberhack aangeprepen om een stap vooruit te zetten op het gebied van IT en IT-beveiliging.

In de eerste maanden waren er nog coronamaatregelen van kracht, ook bij Mondriaan. Nadat deze maatregelen waren opgeheven, kon het onderwijs weer fysiek plaatsvinden. Hoewel de coronaperiode ons bewust heeft gemaakt van de mogelijkheden van online onderwijs, zijn de studenten – zo horen we ook van de Studentenraad – blij weer in de schoolbanken plaats te kunnen nemen. Onderwijs – zo blijkt maar weer – is meer dan de overdracht van kennis en vaardigheden. School is de plek van vorming, waar jongeren zichzelf en hun talenten leren kennen. Juist door het contact met elkaar en hun docenten.

Nu de coronaperiode voorbij is, dringt zich wel een punt van zorg op: de mentale gesteldheid van veel studenten. De gevolgen van isolatie en eenzaamheid hebben op jonge mensen meer effect gehad dan we ons als samenleving indertijd gerealiseerd hebben. Gevolgen die ook tot uitdrukking komen in een hogere schooluitval. We vragen het bestuur om hier de komende tijd extra oog voor te hebben.

Aan het eind van het jaar namen we afscheid van H. de Bruijn als bestuurder vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. In verschillende rollen heeft hij Mondriaan vele jaren gediend, vanaf 2011 als lid CvB. Door zijn kennis van het mbo-onderwijs en zijn uitgebreide netwerk is hij een steunpilaar geweest voor velen. In moeilijke momenten hield hij met zijn werklust en onverwoestbaar optimisme de moed erin, vooral in de lastige periode van de hack en corona. Omdat er bij zijn aftreden als bestuurder per november 2022 nog geen opvolger beschikbaar was, is de RvT verheugd dat H. de Bruijn nog een aantal maanden H. Schutte in de uitvoering van bestuurlijke taken heeft willen ondersteunen. Inmiddels is in de vacature voorzien en zijn wij verheugd dat per 1 juni 2023 mevrouw R. van der Meij aantreedt als lid van het College van Bestuur.

Wij danken H. de Bruijn voor alles wat hij voor Mondriaan heeft betekend en wensen hem alle goeds toe.

Namens de Raad van Toezicht van ROC Mondriaan,

E. Damen

Voorzitter

Plaats RvT binnen Mondriaan

De RvT van Mondriaan is het bestuursorgaan dat toezicht houdt op het College van Bestuur (CvB) van Stichting ROC Mondriaan.

De RvT is een onafhankelijk orgaan. Deze onafhankelijkheid blijkt onder andere uit de volgende zaken: in het geval van een vacature van een RvT-lid wordt zorg gedragen voor een openbare wervings- en selectieprocedure; individuele RvT-leden hebben zonder last of ruggespraak zitting in de RvT en individuele RvT-leden hebben geen direct, indirect of conflicterend belang bij de organisatie.

Sectorale code

De RvT heeft op 13 juni 2022 besloten vanaf 2022 de Code Goed Toezicht toe te passen. Tijdens de zelfevaluatie op 14 november 2022 heeft de RvT vastgesteld dat zij voldoet aan de bepalingen uit deze code. 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 Raad van Toezicht houdt toezicht op de doelmatige besteding van de rijksbijdragen door ROC Mondriaan door bespreking van de (meerjaren)begroting, het geïntegreerd jaardocument en de kwartaalrapportages. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht dit verslagjaar met het College van Bestuur gesproken over het beheren en beheersen van doelmatigheid door het vormgeven, toepassen en uitvoeren van de integrale planning-en-controlcyclus. De Raad van Toezicht 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 2022 heeft de RvT de herijkte 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.

Toezichthouder: 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 kan 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 ziet zich als adviseur van het CvB en geeft gevraagd en ongevraagd advies. De RvT maakt hierbij een onderscheid tussen een richtinggevend en een vrijblijvend advies.

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 en de Code Goed Bestuur MBO 2020.

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 4.3 Leden van de RvT in 2022

| leden RvT 2022 | rol |
|----------------------------|-----------------|
| De heer E.W.C.M. Damen | voorzitter |
| Mevrouw M.D. Cambeen | 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 | lid |
| Mevrouw J.G.M. Reuling | lid |

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 een reguliere, plenaire vergadering bijeengeeweest: op 14 februari, 28 maart, 13 juni, 10 oktober 19 december. Daarnaast is op 24 januari een extra vergadering ingelast, onder andere ter meningsvorming van de organisatieontwikkeling en de omvang van het CvB. Op 28 juni is eveneens een extra vergadering ingelast in verband met de goedkeuring van het Geïntegreerd Jaardocument 2021.

Met de Studentenaanraad zijn er twee bijeenkomsten geweest (14 februari en 19 december). De RvT heeft eenmalig overleg gehad met de Ondernemingsraad (14 februari). Er waren twee bijeenkomsten gepland, maar de bijeenkomst van 10 oktober is geannuleerd. Daarnaast heeft een afvaardiging van de RvT de twee artikel 24-bijeenkomsten van de Ondernemingsraad met het CvB bijgewoond (11 april en 14 november). Voorafgaand aan de bespreking van de jaarrekening, is overleg gevoerd met de accountant (28 juni). Verder heeft een strategische sessie plaatsgevonden over het thema 'inclusie en diversiteit' (11 april) en heeft de RvT het eigen functioneren geëvalueerd (14 november).

Op 18 mei was de RvT aanwezig bij de gemeenschappelijke bijeenkomst van de Adviesraden en andere stakeholders. De RvT verkreeg hierdoor input over Mondriaan uit het brede werkveld. Tot slot heeft de RvT twee werkbezoeken afgelegd. Op 22 juni bezocht de RvT de scholen voor Gezondheidszorg, Maatschappelijke zorg en Verzorgende en E-Sports; op 23 november bezocht de RvT de locatie Meppelweg.

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

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

Informatievoorziening

De RvT liet zich vanuit verschillende invalshoeken informeren over de organisatie, bijvoorbeeld in vergaderingen en informele gesprekken met CvB-leden, tijdens een diner met het managementteam, in vergaderingen met de Ondernemingsraad, Studentenaanraad 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 direct van invloed waren op de continuïteit van de organisatie. Voorbeelden daarvan waren de stand van zaken van de cyberhack en de studentenaantallen. Dit gebeurde in de plenaire vergaderingen, de commissievergaderingen en waar nodig ook in het informele contact met CvB-leden.

Commissies

De RvT werkt met vier commissies die de RvT adviseren, te weten: de Auditcommissie, de Commissie Governance & Organisatieontwikkeling, de Onderwijscommissie en de Remuneratiecommissie. Voor de werving van een nieuw CvB-lid is een ad-hoc-selectiecommissie ingesteld.

Relatie tot de medezeggenschap

De RvT spreekt twee keer per jaar met de Studentenraad en de Ondernemingsraad en laat zich zo vanuit de personeels- en studentengeledingen informeren. In het artikel-24-overleg informeert het CvB de OR over besluitvorming die in voorbereiding is en evalueert de samenwerking. 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.

De overleggen van de RvT met de 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.

Deskundigheidsbevordering

De Raad van Toezicht heeft in 2022 geen gezamenlijke scholing gevolgd. De RvT-leden houden individueel hun deskundigheid op peil. Op 11 april 2022 heeft de RvT een bijeenkomst over diversiteit geïnitieerd, waar onder andere Zoë Papaikonomou, auteur van het boek *De inclusiemarathon*, vertelde over haar eigen achtergrond en visie op diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid, alsmede over de implementatie van deze thema's in (onderwijs)organisaties.



Het CvB bestaat sinds 2022 uit een tweehoofdig bestuur, een voorzitter en een lid. Vanwege de pensionering van de heer H. de Bruijn per 1 november 2022 is er een werving- en selectieprocedure gestart voor een nieuw CvB-lid. In oktober is een geschikte kandidaat gevonden en benoemd. Deze kandidaat heeft zich echter voor aanvang van het dienstverband om persoonlijke redenen teruggetrokken waardoor de positie opnieuw vacant is geworden. De werving- en selectieprocedure is in december herstart. Bij ontstentenis van het lid CvB berust vanaf 1 november 2022 het bestuur van Mondriaan statutair tijdelijk bij één bestuurder, de bestuursvoorzitter H. Schutte. Begin 2023 is in de vacature voorzien: per 1 juni 2023 treedt mevrouw R. van der Meij aan als lid CvB.

Beoordeling CvB en zelfevaluatie RvT

Beoordeling CvB 2022

De RvT heeft het functioneren van het CvB over 2022 beoordeeld aan de hand van de doelstellingen CvB 2022 en feedback uit de organisatie.

Zelfevaluatie RvT 2022

De RvT heeft met de hulp van een externe begeleider het eigen functioneren geëvalueerd. Na afloop zijn de uitkomsten van de zelfevaluatie besproken met het CvB.

De RvT is op hoofdlijnen tevreden over het eigen functioneren. De leden zijn complementair aan elkaar qua deskundigheid; de raad is divers samengesteld. Meningsvorming en standpuntbepaling zijn weliswaar tijdrovend, maar vinden op een zorgvuldige wijze plaats. Aan de hand van casuïstiek heeft de RvT stilgestaan bij haar eigen invloed op de organisatie. Geconcludeerd is dat deze zich in principe beperkt tot het toezicht op beleid en resultaat; de wijze waarop dit gebeurt, is aan het CvB. Ook voor wat betreft het sturen op de organisatiecultuur ziet de raad in eerste instantie een rol voor het bestuur. Niettemin wil de RvT hierover in 2023 met het CvB in gesprek om te bezien hoe de professionele cultuur binnen de organisatie verder versterkt kan worden. Verder heeft de RvT de wens om voor het CvB als klankbord te blijven fungeren bij strategische vraagstukken.

Ten aanzien van de vergaderstukken: de kwaliteit ervan is verbeterd en de verwachtingen bij de bespreking van agendapunten worden explicieter geformuleerd. Dit komt de bespreking in de vergadering ten goede. Door voortaan eerst de strategische en langetermijnpunten te bespreken en pas daarna de praktische en huishoudelijke zaken hoopt de RvT meer diepgang in de gesprekken te krijgen. De raad verwacht dat de dialoog met de medezeggenschap versterkt kan worden door meer tijd uit te trekken voor de halfjaarlijkse vergaderingen met Studentenraad en Ondernemingsraad en deze bijeenkomsten beter voor te bereiden.

Besproken onderwerpen en de formele besluiten

De CvT besprak, naast de onderwerpen die voortvloeien uit statutaire taken (zoals begroting en jaarverslag), diverse onderwerpen met het Bestuur, de Ondernemingsraad en de 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 CvT weergegeven.

- In 2021 nam een van de CvB-leden afscheid. De positie is niet direct vacant gesteld waardoor het CvB als een tweehoofdig bestuur is verdergegaan. Met het CvB is in het verslagjaar van gedachten gewisseld over de gewenste organisatieontwikkeling, omdat deze van invloed is op de omvang van het CvB. Gezien de door het CvB ingezette versterking van de rol van de onderwijsdirecteuren en de spilfunctie van de scholengroepen, heeft de Raad geoordeeld dat een tweehoofdig CvB volstaat.
- In het verslagjaar is – mede op initiatief van de CvT – inclusie en diversiteit een belangrijk onderwerp van gesprek geweest. Den Haag blijft de komende jaren als multiculturele en internationale stad hard groeien. Hiertoe stelt het CvB een strategisch beleidsplan op het gebied van diversiteit en inclusie op. De CvT heeft de suggestie gedaan om daarbij de omgeving te betrekken en diversiteit niet in te richten als een project maar als een doorlopend proces.
- De CvT houdt toezicht op de doelmatige besteding van de rijksbijdragen door Mondriaan door bespreking van de (meerjaren)begroting, het Geïntegreerd Jaardocument en de kwartaalrapportages. Daarnaast heeft de CvT dit verslagjaar met het CvB gesproken over het beheren en beheersen van doelmatigheid door het vormgeven, toepassen en uitvoeren van de integrale planning-en-control-cyclus. De CvT concludeert op basis van waarborgen in het begrotings- en verantwoordingsproces dat de besteding van de middelen doelmatig is.
- Ook dit verslagjaar was 'Teams aan zet' wederom een belangrijk onderwerp van gesprek tussen de Ondernemingsraad en het CvB. De CvT vindt het positief dat het onderwijsteam als vertrekpunt wordt genomen en volgt de ontwikkeling met belangstelling.
- Begin 2022 is met de Studentenraad gesproken over de gevolgen van de coronamaatregelen. De Studentenraad heeft aangegeven dat er studenten zijn uitgevallen als gevolg van het onlineonderwijs. Tegelijk wordt er – zo geeft de Studentenraad aan – veel gedaan om de student bij de school te betrekken. Het tonen van oprechte belangstelling ("Hoe gaat het met je?") is een van de simpelste en effectiefste dingen die docenten kunnen doen.



Besluitenlijst RvT 2022

14 februari 2022

- De RvT heeft besloten te kiezen voor een tweehoofdig CvB en na één jaar met het nieuwe CvB de omvang van het CvB te evalueren.
- De RvT heeft besloten om de afspraak die in 2019 met H. de Bruijn is gemaakt te handhaven en de benoemingstermijn van H. de Bruijn als CvB-lid niet verder te verlengen na zijn pensioendatum (1 november 2022).
- De RvT heeft de klasse-indeling WNT 2021 voor ROC Mondriaan vastgesteld, zijnde klasse G, WNT-onderwijs.
- De RvT heeft de WNT-norm 2022 voor CvB-leden vastgesteld, zijnde 216.000 euro op jaarbasis.
- De RvT heeft kennisgenomen van de vaststelling dat de CvB-leden in 2021 aan de anticumulatiebepaling WNT hebben voldaan.
- De RvT is akkoord gegaan met het voorstel 'procesbeschrijving EA Accountantsdiensten ROC Mondriaan', met de toevoeging dat de selectiecriteria langs de RvT gaan.

28 maart 2022

- De RvT heeft het jaarverslag Raad van Toezicht 2021 vastgesteld onder voorbehoud van goedkeuring van het Geïntegreerd Jaardocument 2021.
- De RvT heeft – conform artikel 3.4 lid van het Bestuursreglement – goedkeuring gegeven aan het Reglement van het College van Bestuur, onder voorbehoud van een check naar aanleiding van de twee opmerkingen bij de bespreking.
- De Raad van Toezicht heeft:
 1. een selectiecommissie benoemd, bestaande uit E. Damen, D. Rumahlewang, M. Cambeen en H. Schutte;
 2. de procedure vastgesteld en de selectiecommissie de opdracht gegeven deze te bewaken, samen met bureau Vanderkruis en de secretaris RvT;
 3. de planning vastgesteld en de selectiecommissie de opdracht gegeven deze te bewaken, samen met bureau Vanderkruis en de secretaris RvT; en
 4. de selectiecommissie gemandateerd om het profiel, na bespreking met de Studentenraad, de Ondernemingsraad en het MT, vast te stellen.

13 juni 2022

- De Raad van Toezicht heeft het individueel en collectief functioneren in 2021 van de twee CvB-leden besproken en beoordeeld.
- De Raad van Toezicht heeft kennisgenomen van de checklijst op de naleving van de Code Goed Bestuur MBO en daarmee zicht gekregen op welke wijze het College van Bestuur in 2021 met deze code is omgegaan. De Raad van Toezicht is akkoord gegaan met de twee tekstvoorstellen, waaruit blijkt dat enerzijds het College van Bestuur de waarden van de Code Goed Bestuur MBO onderschrijft en hiernaar handelt en dat anderzijds de Raad van Toezicht zich hiervan heeft vergewist. Deze twee tekstvoorstellen worden ongewijzigd opgenomen in het Geïntegreerd Jaardocument 2021.
- De Raad van Toezicht neemt het advies van de Commissie Governance en Organisatie over en gaat met ingang van 1 januari 2022 de Code Goed Toezicht van de VTOI toepassen.

28 juni 2022 (extra vergadering)

- De Raad van Toezicht heeft de wijziging bekrachtigd in de meerjarenbegroting van 13 juni 2022 van de liquiditeitsnorm (van 0,5 naar 0,75).
- De Raad van Toezicht heeft – conform Statuten art. 15.3 – goedkeuring verleend op het Geïntegreerd Jaardocument 2021 en – conform Statuten art. 15.6 – kwijting verleend aan de leden van het College van Bestuur voor het door hen in het desbetreffende boekjaar gevoerde beleid, voor zover van dat beleid uit de hiervoor bedoelde stukken blijkt of dat beleid aan de Raad van Toezicht bekend is gemaakt.

10 oktober 2022

- De Raad van Toezicht heeft met ingang van 1 januari 2023 KPMG als accountant van ROC Mondriaan benoemd voor een periode van 5 jaar (dus tot 1 januari 2028).
- De Raad van Toezicht heeft de klasse-indeling voor ROC Mondriaan en de maximum WNT-norm voor CvB-leden voor het jaar 2022 vastgesteld: te weten klasse G, 216.000 euro op jaarbasis. Dit besluit vervangt het RvT-besluit van 14 februari 2022.
- De Raad van Toezicht heeft de werkwijze rondom de zelfevaluatie, zoals verwoord in de notitie 'Zelfevaluatie Raad van Toezicht van ROC Mondriaan' (versie 4, 7 oktober 2022), vastgesteld.
- De Raad van Toezicht heeft de Vergaderschema RvT en commissies 2023 vastgesteld, met inachtneming van de genoemde wijziging (18 wordt 19 december 2023).

Vervolg Besluitenlijst RvT 2022

19 december 2022

- De Raad van Toezicht heeft – conform de Statuten art. 8.2.c – de begroting 2023 van ROC Mondriaan goedgekeurd, alsmede de meerjarenbegroting 2023-2027. Dit laatste document onder voorbehoud van een positief advies van de Ondernemingsraad.
- De Raad van Toezicht heeft op advies van de Commissie Governance & Organisatieontwikkeling het voorstel van het CvB overgenomen inzake het waarderingskader Besturen van de Inspectie en daarmee: 1. gekozen voor scenario 2, waarin het Waarderingskader besturen wordt opgenomen in de jaarlijkse zelfevaluatie; en 2. op gezette tijden (jaarlijks) het gehele waarderingskader in de plenaire raadsvergadering te bespreken, waarbij dit agendapunt wordt voorbereid door de betreffende RvT-commissies.
- De Raad van Toezicht heeft – conform de Statuten, art. 7.1 – E.W.C.M. Damen voor een tweede termijn benoemd als voorzitter van de Raad van Toezicht van ROC Mondriaan. De tweede termijn loopt af op 1 januari 2027.
- De Raad van Toezicht neemt kennis van de notitie 'Bij ontstentenis van een van de bestuurders' en besluit dat met terugwerkende kracht vanaf 1 november 2022 – conform het Reglement CvB art. 3 en 4.1 Statuten, art. 7.1 – alle taken en bevoegdheden (de portefeuilleverdeling) binnen het bestuur bij H. Schutte zijn belegd totdat het nieuwe CvB-lid aantreedt.

Bezoldiging

College van Bestuur

Het gezamenlijk inkomen van het CvB, vermeerderd met de belaste onkostenvergoedingen, werkgeverspremie voor het pensioen, bedroeg in het verslagjaar in totaal € 365.740,- naar een werktijdfactor van 2. De bezoldiging voldoet aan de WNT-norm 2022 (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 € 29.160 en voor een lid € 19.440.

De bezoldiging van de RvT-leden wordt sinds 1 januari 2021 afgeleid van de WNT. Er wordt een percentage van 90% van de WNT gehanteerd. De bezoldiging van de voorzitter RvT wordt berekend als 15% x 90% van de WNT-norm; dat van een lid als 10% x 90% van de WNT-norm.

Hoofd- en nevenfuncties, benoemingstermijnen 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 hoofd- en nevenfunctie, benoemingstermijnen en deelnemingen RvT-leden per 31-12-2022

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

Hoofdfunctie

Vice-president Springer Journals bij Springer Nature

Nevenfunctie

Lid RvT Kunstmuseum Den Haag

Deelnemingen in bedrijven

- Cambeen Company BV
- MC2 Media Consultancy BV

Mevrouw drs. D.C. Rumahlewang

benoemd per 01-01-2016

herbenoemd per 01-01-2020

Hoofdfunctie

Interim-manager en senior consultant, PlusTalent
Onderwijsmanagement BV, Utrecht

Nevenfuncties

- Voorzitter van het Bestuur, Art-S-Cool, Den Haag

Deelnemingen in bedrijven

EDU2020 BV (Den Haag)

Overzicht hoofd- en nevenfunctie, benoemingstermijnen en deelnemingen RvT-leden per 31-12-2022

De heer J.W.N. van Merwijk

benoemd per 01-01-2017

herbenoemd per 01-01-2021

Hoofdfunctie

Directeur Stadion Feijenoord N.V.

Nevenfuncties

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

Deelnemingen in bedrijven

Geen

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

Mevrouw J.G.M. Reuling

benoemd per 01-01-2022

Hoofdfunctie

Vicevoorzitter College van Bestuur Hogeschool Amsterdam

Nevenfuncties

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

Deelnemingen in bedrijven

Geen

Hoofdstuk 5 | 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.

In het jaar 2022 zijn extra middelen beschikbaar gesteld voor onderwijsondersteuningspakketten samenhangend met de coronapandemie (zogenoemde NPO-gelden). Voor 2023 zijn geen NPO-gelden meer beschikbaar. Voor de jaren 2023-2026 stelt Mondriaan daarom vanuit het eigen vermogen gelden beschikbaar ter financiering van het versterken van het onderwijs. De opgedane ervaring ('here to stay') van de afgelopen twee coronajaren is de basis, met als doel de onderwijskwaliteit te verhogen en de VSV te verlagen. Dit willen we onder andere realiseren door meer formatieve inzet voor de begeleiding van de student, hybride leren en verdere gebruikmaking van ICT. De scholen hebben hiervoor plannen gemaakt en zetten de komende jaren in op de volgende thema's:

Soepele in- en doorstroom

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

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 bij mentale, sociale en persoonlijke problemen en het inzetten van interne en externe jongerencoaches.

Ondersteunen en begeleiden op het gebied van stages.

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 studenten in een kwetsbare positie

Studenten intensiever begeleiden naar een vervolgstudie en/of werk. De relatie met het bedrijfsleven en de gemeente verstevigen. Inzet van extra coaching- en empowermentlessen.

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de kennis dat de rijksbijdragen vanaf 2023 dalen door het wegvallen van de middelen Nationaal Plan Onderwijs (NPO-gelden). Deze daling is niet zichtbaar door het inzetten van het resultaatafhankelijke budget kwaliteitsmiddelen 2019-2022 en de loon- en prijsbijstellingen. Daarnaast is rekening gehouden met de voorfinanciering door de toename van studenten i.v.m. de T-2-systematiek, 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 en 17,0, zoals vastgelegd in de hoofdlijnen van de begroting.

Ten gevolge van de T-2-systematiek op de lumpsum-bekostiging ontstaat er in de jaren 2024 tot en met 2027 een financieringstekort. In 2024 wordt dit deels opgevangen door de verwachte verkoopopbrengst ad. € 2,0 mln. (conform het meerjarig huisvestingsbeleidsplan) van de locatie Brouwersgracht.

Duurzaamheid en huisvesting

In de meerjarenbegroting zijn de kosten voor de verdere verduurzaming van de gebouwen deels opgenomen. Het betreft waar mogelijk het plaatsen van zonnepanelen en het aanbrengen van led-verlichting. De ambitie is om de gebouwen 'Paris-proof' te maken, waardoor de klimaatdoelen conform de kabinetsplannen en het Klimaatakkoord bereikt kunnen worden. Voor de financiering van de klimaatdoelen is een landelijk klimaatfonds beschikbaar waaruit o.a. de onderwijssector wordt gecompenseerd voor klimaatinvesteringen.

A1 gegevensset

Tabel 5.1 Meerjarige studenten- en formatieprognose (A1 gegevensset)

| mbo | jaarrekening 2022 | prognose 2023 | prognose 2024 | prognose 2025 | prognose 2026 | prognose 2027 |
|------------------------------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| aantal studenten | 18.852 | 19.190 | 19.350 | 19.535 | 19.710 | 19.885 |
| aantal gewogen studenten | 16.152 | 16.430 | 16.575 | 16.745 | 16.908 | 17.071 |
| gemiddelde bezetting in fte | | | | | | |
| OP* | 996 | 979 | 1.026 | 1.037 | 1.047 | 1.001 |
| BOBP | 204 | 213 | 217 | 220 | 222 | 224 |
| AOBP-scholen | 331 | 332 | 323 | 315 | 306 | 308 |
| AOBP-diensten | 454 | 503 | 492 | 492 | 492 | 492 |
| totaal gemiddelde bezetting | 1.985 | 2.027 | 2.059 | 2.064 | 2.067 | 2.025 |

Toelichting meerjarig studenten- en formatieprognose (A1 gegevensset)

Voor de bekostiging 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 2022 is gebaseerd op de eindstand per 1 oktober 2022, in de jaren 2023-2027 gaat het om verwachte studentenaantallen.

Het middelbaar beroepsonderwijs vormt veruit het grootste onderdeel van Mondriaan. In 2023 stijgt het aantal ongewogen mbo-studenten naar verwachting tot 19.190. De raming is dat het aantal mbo-studenten in 2027 gaat uitkomen op 19.885 (zie tabel 5.2). Dit betekent een toename van 4% van het totale aantal studenten. Deze raming is gebaseerd op ervaringscijfers en onderzoek van demografische gegevens en instroom-, uitval-, doorstroom- en uitstroomcijfers. De verwachte studentenaantallen zijn leidend geweest in het financieel meerjarenperspectief, zoals opgenomen in de begroting 2023 en verder. De liquiditeit, rentabiliteit en investeringsbehoefte zijn hiervan afgeleid. Dit geldt tevens voor de meerjarenbegrotingen over 2023-2027 van de exploitatie en de balans.

In het najaar van 2022 zijn deze prognoses opnieuw beoordeeld ten behoeve van de uitgangspunten voor de begroting van 2023. 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 2023-2027 is gerelateerd aan de ontwikkeling van het aantal studenten en de inzet op projecten die gefinancierd worden door lagere overheden.

A2 Meerjarenbegroting

Tabel 5.2 A2 Meerjarenbegroting

| balans x €1.000 | jaarrekening 2022 | prognose 2023 | prognose 2024 | prognose 2025 | prognose 2026 | prognose 2027 |
|----------------------------|-------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| activa | | | | | | |
| vaste activa | | | | | | |
| materiële vaste activa | 162.252 | 177.497 | 169.846 | 162.138 | 154.364 | 146.528 |
| financiële vaste activa | 1.693 | 1.505 | 1.317 | 1.129 | 941 | 753 |
| totaal vaste activa | 163.945 | 179.002 | 171.163 | 163.267 | 155.305 | 147.281 |
| vlottende activa | | | | | | |
| voorraden | 25 | 28 | 28 | 28 | 28 | 28 |
| vorderingen | 7.223 | 6.086 | 6.091 | 6.096 | 6.101 | 6.106 |
| liquide middelen | 32.853 | 12.451 | 9.743 | 7.343 | 6.398 | 9.975 |
| totaal vaste activa | 40.101 | 18.565 | 15.862 | 13.467 | 12.527 | 16.109 |
| totaal activa | 204.046 | 197.567 | 187.025 | 176.734 | 167.832 | 163.390 |
| passiva | | | | | | |
| vermogen | 104.429 | 99.249 | 92.632 | 85.922 | 80.649 | 80.648 |
| voorzieningen | 15.223 | 15.563 | 15.673 | 15.788 | 15.801 | 15.659 |
| langlopende schulden | 48.750 | 45.000 | 41.250 | 37.500 | 33.750 | 30.000 |
| kortlopende schulden | 35.644 | 37.755 | 37.470 | 37.524 | 37.632 | 37.083 |
| totaal passiva | 204.046 | 197.567 | 187.025 | 176.734 | 167.832 | 163.390 |

Toelichting balans

Om de groei van studentenaantallen, de ambities en thema's de komende jaren te kunnen accommoderen nemen de vaste activa in 2023 toe en is er de komende jaren een afname van de liquiditeit en het vermogen. De vaste activa zijn een weergave van de boekwaarde. De toename van de boekwaarde ontstaat door de nieuwbouw aan de Vaz Diasdreef en investeringen in verduurzaming van de panden.

In de (meerjaren)begroting is rekening gehouden met de volgende ontwikkelingen:

- De nieuwbouw aan de Vaz Diasdreef vindt op dit moment plaats. Hiervoor is in de begroting rekening gehouden met een investering van € 34,1 mln. De verwachte ingebruikname is in oktober 2023.
- Verduurzaming van de panden door het plaatsen van zonnepanelen en ledverlichting. Deze investering bedraagt € 3,5 mln.

Uitgangspunt is te allen tijde een vierkantemeterprijs 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 signaleringsgrens 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 2023 is gebaseerd op aanwezige studenten op 1 oktober 2021). 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 vermogen

Mondriaan sluit het boekjaar 2022 af met een vermogen van € 104 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

Tabel 5.3 Meerjaren winst- en verliesrekening

| balans x €1.000 | jaarrekening 2022 | prognose 2023 | prognose 2024 | prognose 2025 | prognose 2026 | prognose 2027 |
|---|----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| baten | | | | | | |
| rijksbijdrage | 194.984 | 201.911 | 196.628 | 198.712 | 200.631 | 202.437 |
| overige overheidsbijdragen en subsidies | 11.132 | 9.949 | 9.949 | 9.949 | 9.949 | 9.949 |
| college-, cursus-, les- en examengelden | 3.549 | 3.195 | 3.201 | 3.209 | 3.216 | 3.223 |
| baten werk in opdracht van derden | 1.440 | 1.066 | 1.173 | 1.290 | 1.419 | 1.561 |
| overige opbrengsten | 4.027 | 5.286 | 7.286 | 5.286 | 5.286 | 5.286 |
| totaal baten | 215.132 | 221.407 | 218.237 | 218.446 | 220.501 | 222.456 |
| lasten | | | | | | |
| personeel | 169.446 | 172.973 | 174.121 | 174.670 | 175.161 | 171.749 |
| afschrijvingen gebouwen | 6.520 | 7.514 | 8.385 | 8.385 | 8.385 | 8.385 |
| afschrijvingen app/inventaris | 6.426 | 6.793 | 6.860 | 6.917 | 6.982 | 7.044 |
| huisvestingslasten | 13.289 | 19.847 | 16.298 | 15.951 | 15.951 | 15.951 |
| overige bedrijfslasten | 17.966 | 19.130 | 18.885 | 18.950 | 19.039 | 19.101 |
| totaal lasten | 213.647 | 226.257 | 224.549 | 224.873 | 225.518 | 222.230 |
| financiële baten en lasten | -235 | -329 | -304 | -283 | -255 | -226 |
| resultaat | 1.250 | -5.179 | -6.616 | -6.710 | -5.272 | - |

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 2022) en een inschatting van de toekomst gecombineerd met ervaringen uit het verleden. Op basis van het aandeel T-2 voor de rijksbijdrage en de ontwikkeling van het macrobudget stijgt de rijksbijdrage de komende jaren als gevolg van een groter marktaandeel van Mondriaan door de groei van het studentenaantal, hetgeen versterkt wordt door de landelijke krimp van het studentenaantal.

Door de coronapandemie kampen veel studenten met onderwijsachterstanden en welzijnsproblemen. Voor de jaren 2023-2026 stelt Mondriaan vanuit het eigen vermogen gelden hiervoor beschikbaar. Het doel is onze studenten voldoende te kunnen ondersteunen en begeleiden, te voorkomen dat studenten uitvallen én om de onderwijskwaliteit duurzaam te verhogen. De komende jaren (tot en met 2026) is er extra formatieve ruimte beschikbaar gesteld. Het gaat om een jaarlijks bedrag van circa € 3 mln. (ca. 40 fte).

Naast deze formatieve inzet is er jaarlijks € 1 mln. beschikbaar voor het stimuleren en ondersteunen van de ICT-innovatie in het onderwijs.

De beschikbaar gestelde middelen worden ingezet op de thema's:

- soepele in- en doorstroom;
- welzijn studenten en sociale binding met de opleiding;
- ondersteunen en begeleiden op het gebied van stages;
- aanpak jeugdwerkloosheid studenten in een kwetsbare positie.

Naast de lumpsum ontvangt Mondriaan middelen voor de uitvoering van de Kwaliteitsagenda/ Werkagenda mbo. Begin 2022 is er een nieuw kabinet aangetreden en een nieuw regeerakkoord gesloten. In het verlengde daarvan werkt de minister van OCW samen met een brede coalitie van relevante partners aan een nieuw bestuursakkoord voor deze kabinetsperiode: de Werkagenda mbo. De Werkagenda mbo is in februari 2023 vastgesteld.

In de Werkagenda mbo staan de belangrijkste doelen voor het mbo voor de komende jaren. Het is inmiddels bekend dat deze doelen zijn geclusterd binnen de volgende drie thema's: kansengelijkheid, onderwijskwaliteit en aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt. Formeel lopen de huidige kwaliteitsafspraken (de Kwaliteitsagenda 2019-2022) af per 31 december 2022. Het kalenderjaar 2023 wordt dus het startjaar van een nieuwe periode kwaliteitsafspraken.

Ten gevolge van de T-2-systematiek op de lumpsum-bekostiging ontstaat er in de jaren 2024 tot en met 2027 een financieringstekort. In 2024 wordt dit deels opgevangen door de verwachte verkoopopbrengst ad. € 2,0 mln. (conform meerjarige huisvestingsbeleidsplan) van de locatie Brouwersgracht.

De meerjaren-personeelskosten vloeien voort uit de meerjaren-formatieplanning. Deze planning is allereerst een afgeleide van de meerjaren-studentenprognose met als basis het formatiebeleid.

Doelstellingen van het formatiebeleid zijn:

- carrièremogelijkheden in de klas;
- een kwaliteitsslag maken;
- 'Teams aan Zet' verder ontwikkelen;
- een wendbare organisatie blijven.

Daartoe is in het beleid onder meer opgenomen dat de LC-docentfunctie de spilfunctie wordt. Verder is sprake van een functiemix voor de docentfuncties en twee nieuwe functies: de LD-docentfunctie en een instructeursfunctie in schaal 10 én het structureel werken aan strategische personeelsplanning (SPP) als basis voor meerjarige formatieplanning.

Het formatiebeleid bevat kaders en bandbreedtes voor het SPP, het strategisch personeelsplan. 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

Tabel 5.4 Kengetallen

| Kengetallen | signaleringswaarde | | jaarrekening | prognose | | | | |
|--|--------------------|---------------|--------------|----------|-------|-------|-------|-------|
| | IvhO | Mondriaan | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| solvabiliteit 1 eigen vermogen gedeeld door het totale vermogen | | | 0,51 | 0,50 | 0,50 | 0,49 | 0,48 | 0,49 |
| solvabiliteit 2 eigen vermogen plus voorzieningen gedeeld door het totale vermogen | < 0,30 | | 0,59 | 0,58 | 0,58 | 0,58 | 0,57 | 0,59 |
| signaleringswaarde bovenmatige reserves | > 1 | | 0,57 | 0,50 | 0,46 | 0,42 | 0,40 | 0,39 |
| liquiditeit vlottende activa gedeeld door vlottende passiva | < 0,75 | | 1,13 | 0,49 | 0,42 | 0,36 | 0,33 | 0,43 |
| absolute omvang liquide middelen (x € 1 mln.) | 2 mln. | | 32,85 | 12,45 | 9,74 | 7,34 | 6,40 | 9,98 |
| rentabiliteit t.o.v. baten resultaat gedeeld door totale baten | | -3% en +3% | 0,6% | -2,3% | -3,0% | -3,1% | -2,4% | 0,0% |
| huisvestingsratio (afschrijvingen gebouwen plus huisvestingslasten plus hyp. rente) gedeeld door totale lasten | | > 12,5% | 9,4% | 12,2% | 11,1% | 10,9% | 10,9% | 11,0% |
| studentratio gemiddelde groepsomvang = gewogen studenten MBO gedeeld door gemiddelde OP- en BOBP-formatie | | 15,4 - 17,0 | 14,7 | 15,0 | 14,5 | 14,5 | 14,5 | 15,2 |

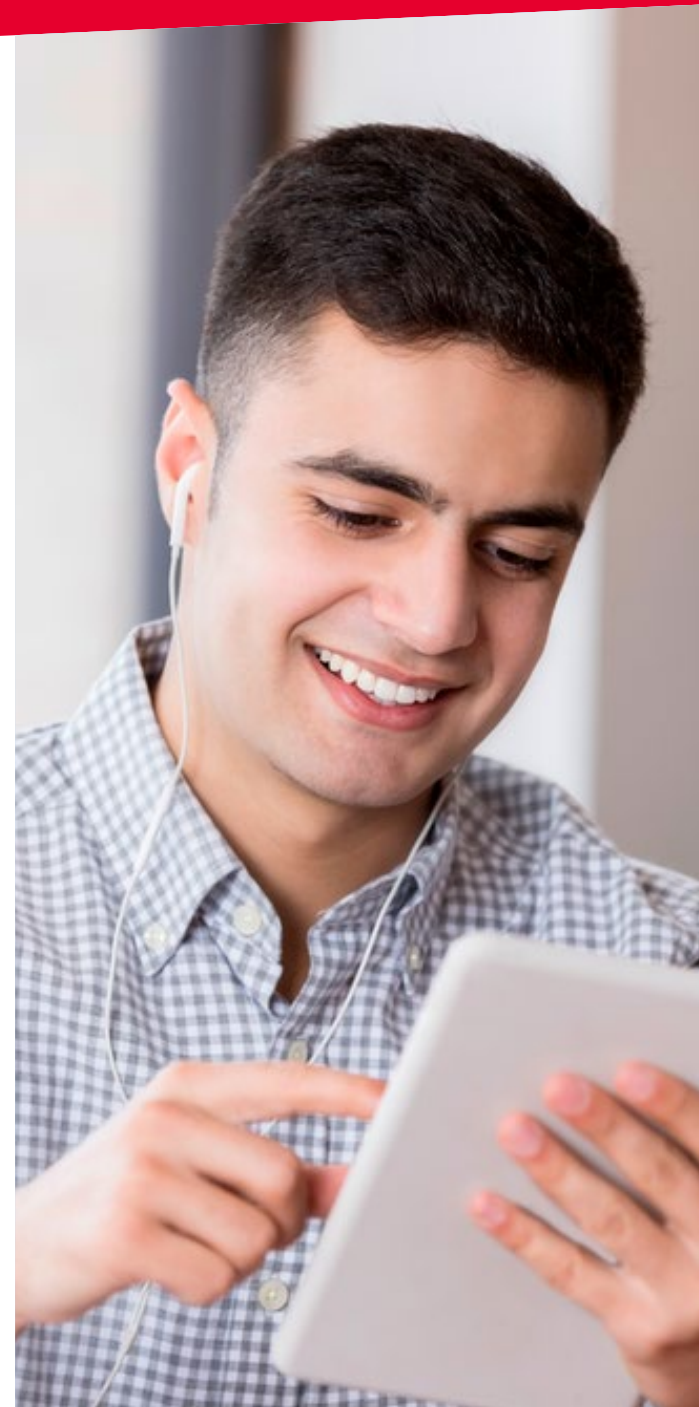
Toelichting kengetallen

Uit de tabel kengetallen blijkt dat Mondriaan met uitzondering van de liquiditeit de komende jaren binnen deze signaleringsgrenzen blijft. Vanaf 2025 daalt de solvabiliteit door de jaarlijkse aflossing en door de afname van het vermogen i.v.m. de voorfinanciering ten gevolge van de T-2-bekostiging en de financiering onderwijsachterstanden en welzijnsproblemen van studenten.

De signaleringswaarde bovenmatige reserves daalt de komende jaren door de inzet van eigen middelen ten laste van het eigen vermogen. De komende jaren daalt de liquiditeit door investeringen in huisvesting en het begrote exploitatietekort. In de liquiditeitsratio is geen rekening gehouden met de rekeningcourantfaciliteit van circa € 13 mln. die Mondriaan heeft bij Schatkistbankieren. Onderstaand het liquiditeitsratio rekening houdend met de rekeningcourantfaciliteit van Schatkistbankieren.

Tabel 5.5 Liquiditeit

| Liquiditeit inclusief rekeningcourant faciliteit | jaarrekening | prognose | | | | |
|--|--------------|----------|------|------|------|------|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| liquiditeit | 1,49 | 0,84 | 0,77 | 0,71 | 0,68 | 0,79 |



Strategische huisvestingsplanning

In 2020 is het Strategisch Huisvestingsplan 2020-2024 opgeleverd. Dit plan beoogt de strategische ambities van Mondriaan te ondersteunen.

In het plan staan uitgangspunten genoemd die de basis vormen voor de ontwikkeling van huisvesting bij Mondriaan:

- positionering/bereikbaarheid van scholen en campussen;
- flexibele inrichtingsmogelijkheden;
- plaats- en tijdonafhankelijk leren, werken en innoveren;
- veranderingen in het onderwijs: samen naar de toekomst;
- samenwerking met het vo (instroom) en hbo (doorstroom);
- duurzaamheid.

Om het strategisch huisvestingsbeleid te kunnen volgen, worden de volgende indicatoren gebruikt:

- tevredenheid van student en medewerker verhogen;
- de huisvestingskosten bedragen 10%-12,5% van de totale exploitatiebegroting;
- CO₂-reductie met 5%;
- hergebruik van materialen, het zogenaamde circulair bouwen;
- huisvestingskosten per student mogen niet hoger zijn dan het landelijk gemiddelde;
- handhaven op 7-9 m² per student. Het streven is om onder het landelijk gemiddelde van 9,1 m² te blijven.

In 2022 is met de studenten raad gesproken over de realisatie van aanvullende verblijfs- en (stille) studieruimtes voor onze studenten.

De huisvestingskosten blijven met 9,26 % van de totale exploitatiebegroting ruimschoots onder de gestelde bandbreedte. De huisvestingskosten per gewogen student zijn met € 1.086 ook lager dan het sectorgemiddelde. Het ruimtegebruik van 7,1 m² per student valt binnen de door ons ROC Mondriaan gestelde bandbreedte en lager dan het sectorgemiddelde.

Door in de periode oktober-december de verwarming te maximaliseren op 20 graden is in die maanden 15% energie bespaard. Met de bouw van de Vaz Diasdreef is, door de opbouw in schillen, een begin gemaakt met circulair bouwen.

In 2023 staan de volgende huisvestingsprojecten gepland:

Aan de Vaz Diasdreef wordt een nieuwe vestiging gebouwd voor de Business School Den Haag (aansluitend bij het Masterplan voor de CORE-scholen) en de school voor Pedagogische en Sociale beroepen. Hiermee is een investering van € 34 mln. gemoeid. Naar verwachting kan het onderwijs daar na de herfstvakantie van 2023 starten.

Het thema duurzaamheid staat op dit moment hoog op de agenda bij het Facilitair Bedrijf:

- Een aantal gebouwen is inmiddels voorzien van zonnepanelen. In 2023 worden de overige gebouwen waar dit technisch mogelijk is, bedekt met zonnepanelen.
- De verlichting wordt, als dit nog niet gebeurd is, vervangen door een meer energiezuinige installatie.
- De panden waarvan Mondriaan eigenaar is, worden de komende jaren 'gasloos' gemaakt.
- Duurzaamheid vertaalt zich binnen het Facilitair Bedrijf ook in onderwerpen als energie- en CO₂-reductie, mobiliteit, afvalscheiding en circulariteit.



B Overige rapportages

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

De risico-inventarisatie is gericht op de ambities die in het meest actuele strategisch plan 2020-2024 zijn opgenomen.

Het CvB heeft derhalve besloten de risicomatrix te actualiseren met als doel:

- Verkrijgen van meer inzicht in de belangrijke zaken die de realisatie van de strategische doelstellingen van Mondriaan (kunnen) bedreigen of belemmeren.
- Basis voor het bepalen of de huidige mate van beheersing van deze strategische risico's al voldoende is of dat aanvullende actie nodig is.
- Basis voor de gedeelde visie waar Mondriaan nu staat op het gebied van de strategische risico's en wat het op het gebied beheersing ervan kan, moet en wil doen.
- Verder creëren van 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.

B2 Beschrijving belangrijkste risico's

Risico's gebaseerd op het strategisch document

Er vinden gesprekken plaats met de externe accountant over de kwaliteit van de interne beheersing en Mondriaan voert jaarlijks een aantal interne audits uit. Er wordt onderscheid gemaakt naar:

- Interne audits onderwijskwaliteit: op opleidingsniveau beoordeelt Mondriaan onder leiding van een externe voorzitter de kwaliteitsgebieden Onderwijsproces, Veiligheid en schoolklimaat, Onderwijsresultaten en Sturen, kwaliteitszorg en ambitie. Daarnaast wordt de naleving van de overige wettelijke vereisten gecontroleerd.
- Interne audits examenkwaliteit: op opleidingsniveau beoordeelt Mondriaan onder leiding van een externe voorzitter het kwaliteitsgebied Borging en afsluiting.
- Dienstenaudits.
- Archiefaudits.

Tabel 5.6 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, het hebben 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 |
| | het niet realiseren van de afgesproken doelen van het prestatieafhankelijk budget van de kwaliteitsmiddelen | de doelen koppelen aan eigenaren en de voortgang monitoren via de P&C-cyclus |
| technologie en ICT benutten | 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 - het aanstellen 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 behalen van de resultaatsafhankelijke kwaliteitsafspraken en de hieraan gerelateerde financiële resultaten.
- 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.

B3 Jaarverslag van de Raad van Toezicht

Voor het jaarverslag van de Raad van Toezicht verwijzen wij u naar [hoofdstuk 4 paragraaf 4.5](#).



Hoofdstuk 6 | Jaarrekening



Tabel 6.1 Balans per 31 december 2022 (na resultaatbestemming)

| | activa | 31 december 2022 | 31 december 2021 |
|-----|--------------------------------|--------------------|--------------------|
| | vaste activa | € | € |
| 1.1 | materiële vaste activa | 162.252.744 | 144.774.946 |
| 1.2 | financiële vaste activa | 1.692.558 | 1.880.620 |
| | totaal vaste activa | 163.945.302 | 146.655.566 |
| | vlottende activa | | |
| 1.3 | voorraden | 24.599 | 29.856 |
| 1.4 | vorderingen | 7.222.461 | 3.434.841 |
| 1.5 | liquide middelen | 32.853.301 | 58.433.760 |
| | totaal vlottende activa | 40.100.361 | 61.898.457 |
| | totaal activa | 204.045.663 | 208.554.023 |
| | passiva | | |
| | | € | € |
| 2.1 | vermogen | 104.428.586 | 103.178.664 |
| 2.2 | voorzieningen | 15.222.460 | 13.046.145 |
| 2.3 | langlopende schulden | 48.750.000 | 52.500.000 |
| 2.4 | kortlopende schulden | 35.644.617 | 39.829.214 |
| | totaal passiva | 204.045.663 | 208.554.023 |

Tabel 6.2 Staat van baten en lasten 2022

| | passiva | 2022 | begroting 2022 | 2021 |
|-----|---|--------------------|--------------------|--------------------|
| | baten | € | € | € |
| 3.1 | rijksbijdragen | 194.983.812 | 191.547.800 | 187.648.247 |
| 3.2 | overige overheidsbijdragen en subsidies | 11.132.040 | 10.875.900 | 11.347.654 |
| 3.3 | college-, cursus-, les- en examengelden | 3.549.261 | 2.925.500 | 2.670.623 |
| 3.4 | baten werk in opdracht van derden | 1.439.785 | 1.308.800 | 1.453.876 |
| 3.5 | overige baten | 4.026.737 | 4.342.100 | 3.831.830 |
| | totaal baten | 215.131.635 | 211.000.100 | 206.952.230 |
| | lasten | | | |
| 4.1 | personeelslasten | 169.445.389 | 168.228.000 | 158.755.337 |
| 4.2 | afschrijvingen | 12.945.943 | 12.847.000 | 12.525.684 |
| 4.3 | huisvestingslasten | 13.289.220 | 12.362.000 | 12.046.276 |
| 4.4 | overige lasten | 17.965.990 | 17.210.400 | 14.314.924 |
| | totaal lasten | 213.646.542 | 210.647.400 | 197.642.221 |
| | saldo baten en lasten | 1.485.093 | 352.700 | 9.310.009 |
| 5.1 | financiële baten en lasten | -235.171 | -352.700 | -380.628 |
| | resultaat | 1.249.922 | - | 8.929.381 |
| 6.1 | belastingen | - | - | -3.611 |
| | resultaat na belasting | 1.249.922 | - | 8.925.770 |

Tabel 6.3 Kasstroomoverzicht over 2022

| | verwijzing | 2022 | 2021 |
|---|------------|-------------------|-------------------|
| kasstroom uit operationele activiteiten | | € | € |
| saldo baten en lasten | | 1.485.093 | 9.310.009 |
| aanpassingen voor: | | | |
| afschrijvingen | 1.1 | 12.945.943 | 12.525.684 |
| mutaties financiële vaste activa | 1.2 | 188.062 | 188.062 |
| mutaties voorzieningen | 2.2 | 2.176.315 | 521.992 |
| mutatie belasting latentie | | - | -3.611 |
| | | 15.310.320 | 13.232.127 |
| verandering in vlottende middelen | | | |
| voorraden | 1.3 | 5.257 | -1.980 |
| voorderingen | 1.4 | -3.787.620 | 317.626 |
| schulden | 2.4 | -4.184.597 | 2.844.053 |
| | | -7.966.960 | 3.159.699 |
| kasstroom uit bedrijfsoperaties | | 8.828.453 | 25.701.835 |
| ontvangen interest | 5.1 | 145.672 | - |
| betalde interest | 5.1 | -380.843 | -380.628 |
| | | -235.171 | -380.628 |
| totaal kasstroom uit operationele activiteiten | | 8.593.282 | 25.321.207 |

| | verwijzing | 2022 | 2021 |
|--|------------|--------------------|--------------------|
| kasstroom uit investeringsactiviteiten | | € | € |
| investeringen materiële vaste activa | 1.1 | -30.423.741 | -12.276.618 |
| totaaltelling van kasstroom uit investeringsactiviteiten | | -30.423.741 | -12.276.618 |
| 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 | | -25.580.459 | 9.294.589 |
| beginstand liquide middelen | | 58.433.760 | 49.139.171 |
| mutatie liquide middelen | 1.5 | -25.580.459 | 9.294.589 |
| eindstand liquide middelen | | 32.853.301 | 58.433.760 |

Toelichting behorende tot de jaarrekening 2022

Organisatie 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.

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. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

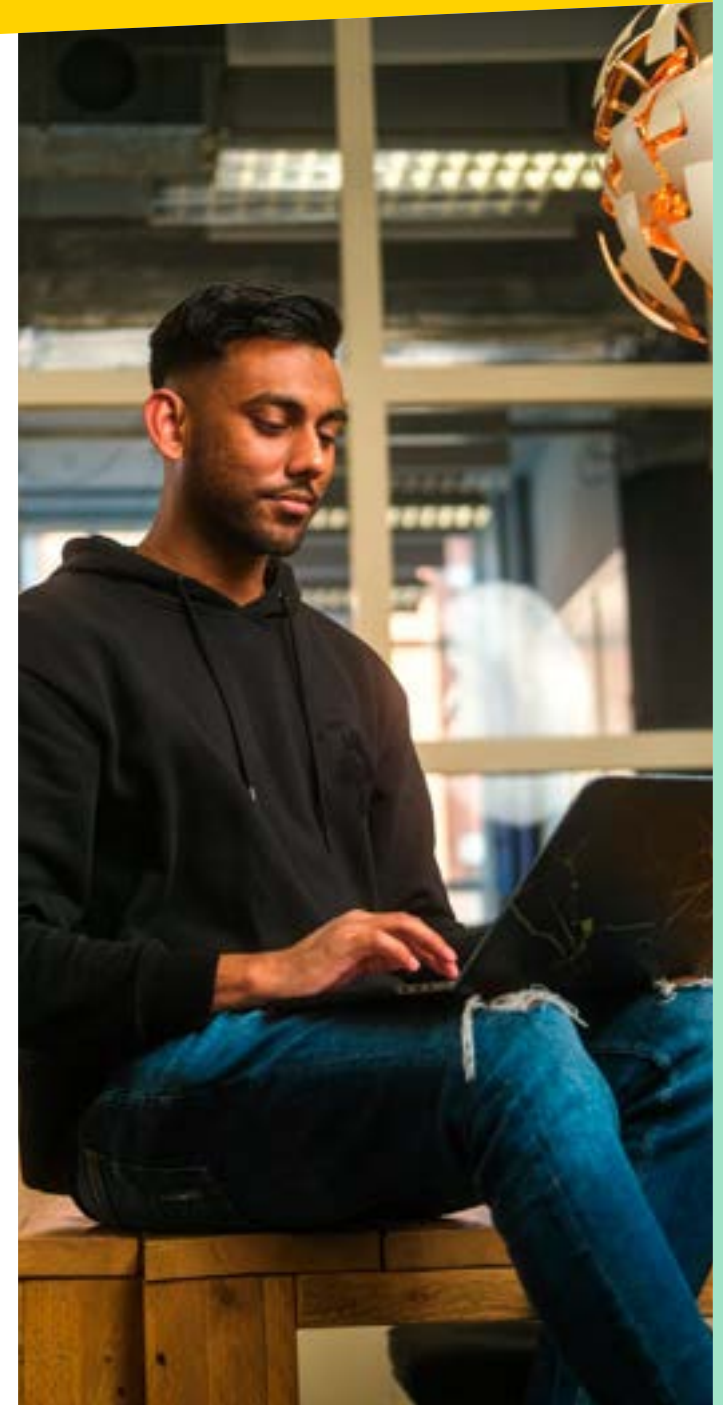
Gebruik van schattingen en oordelingen

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;
- (personele) voorzieningen.

Continuïteit van de activiteiten

De jaarrekening 2022 is door het College van Bestuur opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.



Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Algemeen

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').

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

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

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.

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.

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 worden zichtbaar in mindering gebracht op de materiële vaste activa.

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.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

Tabel 6.4 Afschrijvingen

| | % |
|-----------------------|------|
| gebouwen | 3,33 |
| renovaties | 5 |
| verbouwingen | 10 |
| gebouwen installaties | 10 |
| 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 opbrengstwaarde. 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 waardeverminderverslies 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 waardeverminderverslies 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 waardeverminderverslies 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 waardeverminderverslies. 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 waardeverminderverslies 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.

Voorraden

Gebruiksgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving van voorraden.

Bij de waardering van de voorraden wordt rekening gehouden met de eventueel op balansdatum opgetreden waardeverminderingen.

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

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 10-jarig gemiddelde euriborrente zijnde 1,0% (v.j. 0,8%).

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 hielden we rekening met een 'blijfkans' van het huidige personeel.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken betreft de loonkosten voor medewerkers die per 31 december 2022 een jaar ziek zijn, en die naar verwachting in 2023 niet terugkeren in het arbeidsproces.

Voorziening wachtgeld

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 geormerkte 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

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 opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

College-, cursus-, les- en examengelden

De college-, cursus-, les- en examengelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het school-/studiejaar zijn gespreid.

Baten werk in opdracht van derden

Verantwoording van opbrengsten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, en overige baten.

Dit zijn baten die voortvloeien uit gebeurtenissen en transacties die behoren tot de normale bedrijfsuitoefening, maar die gezien de aard, omvang of het incidentele karakter onder de overige baten worden gepresenteerd. Deze baten worden opgenomen in de staat van baten en lasten naar rato van de verleende 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.

Pensioenen

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. De organisatie heeft de middelloon-pensioenregeling

in de jaarrekening verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij een (ABP-)bedrijfstakpensioenfonds. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies.

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

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 2022 is 110,9 procent.

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.

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 procent. 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.



Financiële ontwikkelingen 2022

Tabel 6.5 Staat van baten en lasten 2022

| alle bedragen in € 1.000 | 2022 | begroting 2022 | in % van de begroting | 2021 | begroting 2023 |
|---|----------------|----------------|-----------------------|----------------|----------------|
| baten | 215.133 | 211.001 | 102,0% | 206.953 | 221.408 |
| rijksbijdragen | 194.984 | 191.548 | 101,8% | 187.648 | 201.912 |
| overige overheidsbijdragen en subsidies | 11.132 | 10.876 | 102,4% | 11.348 | 9.949 |
| college-, cursus-, les- en examengelden | 3.549 | 2.926 | 121,3% | 2.671 | 3.195 |
| baten werk in opdracht van derden | 1.440 | 1.309 | 110,0% | 1.454 | 1.066 |
| overige baten | 4.028 | 4.342 | 92,7% | 3.832 | 5.286 |
| lasten | 213.646 | 210.648 | 101,4% | 197.643 | 226.257 |
| personeelslasten | 169.445 | 168.228 | 100,7% | 158.755 | 172.973 |
| afschrijvingen | 12.946 | 12.847 | 100,8% | 12.526 | 14.307 |
| huisvestingslasten | 13.289 | 12.362 | 107,5% | 12.046 | 19.847 |
| overige lasten | 17.966 | 17.211 | 104,4% | 14.316 | 19.130 |
| saldo baten en lasten | 1.487 | 353 | 421,1% | 9.310 | -4.849 |
| financiële baten en lasten | -235 | -353 | 66,6% | -381 | -329 |
| belastingen | - | - | - | -4 | - |
| resultaat | 1.250 | - | - | 8.925 | -5.178 |

Tabel 6.6 Balans per 31 december 2022

| alle bedragen in € 1.000 | 2022 | 2021 |
|--------------------------|----------------|----------------|
| activa | 204.046 | 208.554 |
| materiële vaste activa | 162.253 | 144.775 |
| financiële vaste activa | 1.693 | 1.881 |
| voorraden | 25 | 30 |
| vorderingen | 7.222 | 3.435 |
| liquide middelen | 32.853 | 58.433 |
| passiva | 204.046 | 208.554 |
| vermogen | 104.429 | 103.179 |
| voorzieningen | 15.222 | 13.046 |
| langlopende schulden | 48.750 | 52.500 |
| kortlopende schulden | 35.645 | 39.829 |

Genormaliseerd resultaat

Het genormaliseerde resultaat (exclusief significante incidentele posten) bedraagt € 2,4 mln. positief.

Tabel 6.7 Genormaliseerd resultaat

| alle bedragen x € 1.000 | 2022 |
|--|--------------|
| exploitatieresultaat 2022 volgens staat van baten en lasten in de jaarrekening | 1.250 |
| niet begrote mutatie voorzieningen | 1.252 |
| niet begrote rente opbrengsten | -145 |
| genormaliseerd resultaat exclusief significante incidentele posten | 2.357 |

Analyse verschillen tussen begroting en realisatie

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

Tabel 6.8 Baten

| baten (bedragen in € 1.000.000) | werkelijk | begroting | verschil |
|---|--------------|--------------|------------|
| rijksbijdragen | 195,0 | 191,5 | 3,5 |
| overige overheidsbijdragen en subsidies | 11,0 | 10,9 | 0,2 |
| college-, cursus-, les- en examengelden | 3,5 | 2,9 | 0,6 |
| baten werk in opdracht van derden | 1,4 | 1,3 | 0,1 |
| overige baten | 4,2 | 4,3 | -0,4 |
| totaal baten | 215,1 | 210,9 | 4,2 |

De totale baten zijn € 4,2 mln. hoger dan begroot, dit verschil ontstaat m.n. door:

- De rijksbijdragen zijn in totaal € 3,5 mln. hoger dan begroot door loon- en prijsbijstellingen (+ €3,6 mln.), niet begrote vergoedingen voor corona steunpakket extra begeleiding en nazorg +€ 0,5 mln., subsidie Caribbean Hospitality Educational +€ 0,4 mln., overige subsidies +€ 0,2 mln. en reallocatie van het prestatieafhankelijke deel kwaliteitsmiddelen van 2022 naar 2023 (- € 1,2 mln.).
- College-, cursus-, les- en examengelden de toename betreft hogere deelnemersbijdrage en vergoeding voor uitbestede VO-studenten (+ € 0,6 mln.).

Tabel 6.9 Lasten

| lasten (bedragen in € 1.000.000) | werkelijk | begroting | verschil |
|----------------------------------|--------------|--------------|------------|
| personeelslasten | 169,4 | 168,2 | 1,2 |
| afschrijvingen | 12,9 | 12,8 | 0,1 |
| huisvestingslasten | 13,2 | 12,4 | 0,8 |
| overige lasten | 18,1 | 17,2 | 0,8 |
| totaal lasten | 213,6 | 210,6 | 3,0 |

De personeelslasten zijn in totaal - € 1,2 mln. hoger dan begroot door:

- De loonkosten zijn per saldo (- €0,7 mln.) hoger door enerzijds het niet kunnen vervullen van de beschikbare formatie ca. 31 fte's en anderzijds door de CAO loonsverhoging en de Mondriaan maatregel invoering minimum salaris.
- De inhuur derden zijn hoger dan begroot - € 2,3 mln., het betreft niet begrote hack gerelateerde kosten (- € 0,6 mln.), extra inzet op Marketing en Communicatie (- € 0,9 mln.) en tijdelijke inhuur met name door niet in kunnen vullen van vacatures (- € 0,8 mln.).

De post overige personeelskosten zijn per saldo lager dan begroot (+ € 1,8 mln.) door lagere uitgaven voor scholing (+ € 2,7 mln.), niet begrote kosten voor een eenmalige bijdrage aan personeel als tegemoetkoming voor de gestegen kosten van levensonderhoud (-€ 0,8 mln.), een naheffing loonbelasting i.v.m. overschrijding van de werkkostenregeling (-€ 0,2 mln.) en een toename van de personele voorzieningen (- € 1,1 mln.). Daarnaast zijn er (+ € 1,2 mln.) niet begrote UWV-gelden ontvangen.

De huisvestingslasten zijn hoger dan begroot (- € 0,8 mln.), door de bijstelling van de voorziening groot onderhoud (- € 0,5 mln.), niet begrote huisvestingslasten van het leerhotel in Curaçao (- € 0,2 mln.) en overige kostenstijgingen (- € 0,1 mln.).

De overige lasten zijn hoger dan begroot (- € 0,8 mln.) dit betreft met name extra inzet op promotie en wervingsactiviteiten.

Vergelijking balansposten

Tabel 6.10 Activa

| activa (bedragen in € 1.000.000) | 2022 | 2021 | verschil |
|----------------------------------|--------------|--------------|-------------|
| materiële vaste activa | 162,3 | 144,8 | 17,5 |
| financiële vaste activa | 1,7 | 1,9 | -0,2 |
| voorraden | 0,0 | 0,0 | -0,0 |
| vorderingen | 7,2 | 3,4 | 3,7 |
| liquide middelen | 32,8 | 58,4 | -25,6 |
| totaal activa | 204,0 | 208,6 | -4,7 |

In 2022 is de boekwaarde van de vaste activa per saldo met € 17,5 mln. toegenomen. Dit komt doordat in 2022 € 7,8 mln. geïnvesteerd in inventaris en apparatuur en € 20,3 mln. in gebouwen (Meppelweg 339, € 17,5 mln.) De afschrijvingen bedroegen € 12,9 mln. De afschrijvingskosten van de financiële vaste activa bedroegen in 2022 € 0,2 mln.

De vorderingen nemen toe met € 3,7 mln., door toename debiteurensaldo € 1,1 mln. en een toename van € 2,4 mln. overige vorderingen en diversen € 0,2 mln.. Onder de post overige vorderingen is een bedrag van 2 mln. van de prestatie afhankelijke Kwaliteitsmiddelen opgenomen.

De liquide middelen zijn met € 25,6 mln. afgenomen. De operationele kasstroom is € 8,6 mln., de kasstroom uit financiering en investeringen is - € 34,2 mln.

Tabel 6.11 Passiva

| passiva (bedragen in € 1.000.000) | 2022 | 2021 | verschil |
|-----------------------------------|--------------|--------------|-------------|
| vermogen | 104,4 | 103,2 | 1,3 |
| voorzieningen | 15,2 | 13,0 | 2,2 |
| langlopende schulden | 48,8 | 52,5 | -3,7 |
| kortlopende schulden | 35,5 | 39,8 | -4,2 |
| totaal passiva | 204,0 | 208,6 | -4,5 |

Het Vermogen stijgt door toevoeging van het resultaat na belasting met € 1,3 mln. aan de algemene reserve naar € 104,4 mln.

De voorzieningen nemen toe met € 2,2 mln. De voorziening groot onderhoud neemt toe met € 0,9 mln. Dit wordt veroorzaakt door actualisering van de onderhoudsvoorziening. De personele voorzieningen stijgen per saldo met € 1,3 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 € 3,7 mln.. De kortlopende schulden zijn met € 4,2 mln. afgenomen door een daling van het crediteurensaldo € 3,8 mln., daling loonheffing en premies sociale verzekeringen € 3,4 mln. (13e maand is uitbetaald in november), toename college en lesgelden € 0,9 mln.; dit betreft met name excursiebijdragen, afname vooruit ontvangen subsidies OCW € 1,9 mln., een toename reservering vakantiegeld en -dagen € 0,4 mln. en toename overige kortlopende schulden € 3,7 mln. door nog te betalen facturen.

Treasurymanagement

De Treasurycommissie is in 2022 vier keer bijeengekomen. Op de agenda van de overleggen stond het beleid en de voortgang met betrekking tot de liquiditeits-positie, 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 2022 geen beleggingen en beleningen uitgezet of aangetrokken.

Tabel 6.12 Kengetallen

| kengetallen | signaleringswaarde | 2022 | 2021 |
|--|--------------------|-------|-------|
| solvabiliteit 2 | < 0,30 | 0,59 | 0,56 |
| liquiditeit | < 0,75 | 1,13 | 1,55 |
| absolute omvang liquide middelen (x € 1.000.000) | 2 mln. | 32,85 | 58,43 |
| signaleringswaarde bovenmatige reserves | > 1 | 0,57 | 0,62 |

De solvabiliteit 2 is het eigen vermogen plus voorzieningen gedeeld door het totale vermogen en is 0,03 punt hoger dan in 2021. De liquiditeit (vlottende activa gedeeld door vlottende passiva) daalt van 1,55 naar 1,13 door herinvestering van de vrijgevallen afschrijvingen en het resultaat 2022.

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

Het weerstandsvermogen geeft aan hoe het eigen vermogen zich verhoudt ten opzichte van de totale baten. De huisvestingsratio laat zien wat de verhouding is van de huisvestingslasten inclusief afschrijving op gebouwen en terreinen ten opzichte van de totale lasten.

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



Toelichting op de balans per 31 december 2022

Tabel 6.13 Vaste activa

| 1.1 Materiële vaste activa | gebouwen en terreinen | inventaris en apparatuur | in uitvoering en vooruitbetalingen | totaal |
|--------------------------------------|-----------------------|--------------------------|------------------------------------|--------------------|
| stand per 1 januari 2022 | € | € | € | € |
| cumulatieve aanschafwaarde | 215.166.617 | 125.379.333 | 3.982.400 | 344.528.350 |
| cumulatieve afschrijvingen | -94.144.221 | -105.609.183 | - | -199.753.404 |
| boekwaarde | 121.022.396 | 19.770.150 | 3.982.400 | 144.774.946 |
| mutatie boekwaarde | | | | |
| investeringen | 2.721.473 | 7.804.670 | 19.897.598 | 30.423.741 |
| in gebruik genomen | 17.559.939 | - | -17.559.939 | - |
| waardeverminderingen | - | - | - | - |
| afschrijvingen | -6.520.235 | -6.425.708 | - | -12.945.943 |
| aanschafwaarde desinvesteringen | - | - | - | - |
| cum. afschrijvingen desinvesteringen | - | - | - | - |
| desinvesteringen | - | - | - | - |
| | 13.761.177 | 1.378.962 | 2.337.659 | 17.477.798 |
| stand per 31 december 2022 | | | | |
| aanschaffingsprijs | 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 |
| | | | peildatum | € |
| WOZ-waarde gebouwen en terreinen | | | 1-jan-2022 | 110.680.001 |
| verzekerde waarde gebouwen | | | 1-jan-2022 | 249.300.000 |

In uitvoering en vooruitbetalingen

In uitvoering betreft de kosten voor een nieuwbouw lokatie aan de Vaz Diasdreef en herstel werkzaamheden i.v.m. brand Helenastraat 11.

Het verschil tussen de WOZ-waarde en de verzekerde waarde is te verklaren door de verschillen tussen de waarderingsgrondslagen van de gemeente en de taxatie ten behoeve van de herbouw.

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

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

Tabel 6.14 Financiële vaste activa

| 1.2 Financiële vaste activa | vorderingen op OCW | btw compensatie Waldorpstraat | totaal |
|--|--------------------|-------------------------------|------------------|
| | € | € | € |
| stand per 1 januari 2022 | 1 | 1.880.619 | 1.880.620 |
| mutaties | | | |
| investeringen en verstrekte leningen | - | - | - |
| desinvesteringen en afgeloste leningen | - | -188.062 | -188.062 |
| stand per 31 december 2022 | 1 | 1.692.557 | 1.692.558 |

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.

Voorraden

Zie tabel 6.15 op de volgende pagina.

Tabel 6.15 Voorraden

| 1.3 Voorraden | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|------------------------------------|---------------|---------------|
| | € | € |
| verkrijgingsprijs gebruiksgoederen | 27.512 | 32.538 |
| af: Voorziening voor incourantheid | -2.913 | -2.682 |
| gebruiksgoederen | 24.599 | 29.856 |
| voortuitbetaald op voorraden | - | - |
| | 24.599 | 29.856 |

Tabel 6.16 Vorderingen

| 1.4 Vorderingen | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|--|------------------|------------------|
| | € | € |
| debiteuren | 3.411.003 | 2.343.748 |
| vordering cursusgelden | 927.962 | 662.384 |
| overige overheden | 15.535 | 11.677 |
| | 4.354.500 | 3.017.809 |
| overige vorderingen: | | |
| voortuitbetaalde kosten | 433.937 | 442.379 |
| verstreckte voorschotten | 120.151 | 89.726 |
| vorderingen OC&W | 2.000.000 | - |
| overige vorderingen | 410.565 | 15.389 |
| | 2.964.653 | 547.494 |
| Voorzieningen wegens oninbaarheid | -96.692 | -130.462 |
| | 7.222.461 | 3.434.841 |
| Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt: | | |
| | 2022 | 2021 |
| stand per 1 januari | 130.462 | 133.240 |
| onttrekking/ vrijval | -45.416 | -19.857 |
| dotatie | 11.646 | 17.079 |
| stand per 31 december | 96.692 | 130.462 |
| Vorderingen OC&W Betreft een gedeeltelijke vorderingen van de prestatie afhankelijke kwaliteitsmiddelen. | | |
| Vorderingen De vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan één jaar. | | |

Tabel 6.17 Liquide middelen

| 1.5 Liquide middelen | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|---|-------------------|-------------------|
| | € | € |
| kasmiddelen | 33.375 | 19.392 |
| tegoeden op bankrekeningen | 32.819.926 | 58.414.368 |
| | 32.853.301 | 58.433.760 |
| 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 6.18 Vermogen

| 2.1 Vermogen | 01-01-2022 | Resultaat | 31-12-2022 |
|------------------------|--------------------|------------------|--------------------|
| | € | € | € |
| algemene reserve | | | |
| totaal vermogen | 103.178.664 | 1.249.922 | 104.428.586 |

Bestemming van het resultaat

Het resultaat na belastingen over 2022 is ten gunste van de Algemene reserve verwerkt.

Personeelsvoorzieningen

De post personeelsvoorziening stijgt met € 1,3 mln.. Het verloop van de voorzieningen voor wachtgeld, verlofcompensatie zieke docenten en langdurige 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.

Voorziening langdurig zieken

Dit verschil kan worden verklaard door de hoeveelheid medewerkers die in 2022, als gevolg van de coronacrisis, ziek zijn geworden.

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 (deels door corona) gebruik is gaan maken van seniorenverlof.

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen betreft de voorziening groot onderhoud. Het saldo van de voorziening

bedraagt eind 2022 € 8,5 mln.. De voorziening voor onderhoudskosten wordt gevormd voor periodiek groot onderhoud dat dient te worden verricht aan de gebouwen. De voorziening neemt € 0,9 mln. toe door aanpassing en verbetering van het onderhoudsplan.

Tabel 6.19 Voorzieningen

| 2.2 Voorzieningen | personeelsvoorzieningen | overige voorzieningen | totaal |
|-----------------------------------|-------------------------|-----------------------|-------------------|
| | € | € | € |
| stand per 1 januari 2022 | 5.457.269 | 7.588.876 | 13.046.146 |
| dotaties | 3.597.369 | 1.938.867 | 5.536.236 |
| onttrekkingen | -1.611.014 | -727.565 | -2.338.579 |
| vrijval | -734.686 | -286.656 | -1.021.342 |
| stand per 31 december 2022 | 6.708.938 | 8.513.522 | 15.222.460 |

Tabel 6.20 Personele voorzieningen

| personele voorzieningen | 1-1-2022 | onttrekking | vrijval | dotatie | 31-12-2022 | afname/ toename | 2023 < 1 | 2024-2028 > 1 < 5 | > 2028 > 5 |
|--|--------------------|------------------|------------------|-------------------|--------------------|--------------------|------------------|----------------------|------------------|
| | € | € | € | € | € | € | € | € | € |
| verlofcompensatie zieke docenten | -624.860 | 368.731 | 82.180 | -628.681 | -802.630 | -177.770 | 802.630 | | |
| compensatie ouderschapsverlof | -114.320 | 108.502 | - | -112.337 | -118.155 | -3.835 | 118.155 | | |
| voorziening Jubilea* | -1.330.219 | 94.288 | 61.642 | -301.861 | -1.476.151 | -145.931 | 102.059 | 677.611 | 696.481 |
| voorziening langdurig zieken* | -1.078.837 | 707.587 | 371.250 | -1.346.136 | -1.346.136 | -267.300 | 524.299 | 821.838 | |
| voorziening wachtgeld* | -424.483 | 150.131 | 208.800 | -335.950 | -401.502 | 22.981 | 56.973 | 330.973 | 13.606 |
| voorziening seniorenverlof* | -1.884.552 | 181.774 | 10.814 | -872.402 | -2.564.365 | -679.813 | 25.846 | 704.966 | 1.833.553 |
| subtotaal | -5.457.270 | 1.611.014 | 734.686 | -3.597.368 | -6.708.939 | 1.251.668 | 1.629.912 | 2.535.388 | 2.543.640 |
| voorziening planmatig onderhoud (o.b.v 20 jaar)* | -7.588.876 | 727.565 | 286.656 | -1.938.867 | -8.513.522 | -924.646 | 2.554.445 | 5.272.375 | 686.701 |
| totaal | -13.046.146 | 2.338.579 | 1.021.342 | -5.536.235 | -15.222.460 | -2.176.314 | 4.184.358 | 7.807.763 | 3.230.341 |

* Deze voorzieningen zijn contant gemaakt op basis van 10-jarig gemiddelde Euriborrente zijnde 1,0% (2021: 0,8%)

Tabel 6.21 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. | |
| 2022 | |
| Het verloop van de hypothecaire lening is als volgt: | |
| | € |
| stand per 1 januari | 52.500.000 |
| aflossingsverplichting gepresenteerd onder de kortlopende schulden | -3.750.000 |
| stand per 31 december | 48.750.000 |
| Van deze langlopende schuld heeft € 3,8 mln. een looptijd korter dan 1 jaar. Van bovengenoemde schuld heeft een bedrag van € 34,- 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 Aspasiaaan 19, Brasserskade 1, Helenastraat 10-12, Koningin Mariaalaan 9, Leeghwaterplein 72 en Tinwerf 10-12-16-24. | |



Tabel 6.22 Kortlopende schulden

| 2.4 Kortlopende schulden | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|--|-------------------|-------------------|
| | € | € |
| crediteuren | 2.696.015 | 6.540.019 |
| OCW | 18.382 | 299.475 |
| loonheffing en premies sociale verzekeringen | 4.032.758 | 7.430.181 |
| schulden ter zake van pensioenen | 2.100.288 | 2.047.655 |
| subtotaal | 8.847.443 | 16.317.330 |
| Loonheffing en premies sociale verzekeringen | | |
| Deze post is ca. € 3,5 mln. lager 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 | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
| werk door derden | 1.896.101 | 1.836.457 |
| overige overheidsbijdragen | 1.278.166 | 1.167.229 |
| aflossingsverplichting langlopende lening | 3.750.000 | 3.750.000 |
| subtotaal | 6.924.267 | 6.753.686 |
| Overige overheidsbijdragen | | |
| Het bedrag bestaat uit overheveling gemeentelijke middelen t.b.v. Educatie ad € 0,9 mln., terug te betalen bedrag ad € 0,4 mln. naar aanleiding van de afrekeningen over 2021 en 2022. | | |
| overlopende passiva | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
| vooritontvangen college- en les gelden | 2.211.933 | 1.301.348 |
| vooritontvangen subsidies OCW geoormerkt | 5.924.896 | 7.844.716 |
| vakantiegeld en -dagen | 6.744.297 | 6.341.441 |
| overige | 4.991.781 | 1.270.693 |
| subtotaal | 19.872.907 | 16.758.198 |
| totaal | 35.644.617 | 39.829.214 |

Tabel 6.23 G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

| omschrijving | toewijzing | | De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond |
|---|----------------------|------------|--|
| | kenmerk | datum | |
| Subsidie Doorstroomprogramma MBO HBO DHB019012 | DHB019012 | 30-10-2018 | ja |
| DUO - Subsidie voor Studieverlof BVE 2021 | 2021/2/17151436 | 20-08-2021 | ja |
| DUO - Subsidie Zij-instroom 2021 | 2021/2/1772634 | 22-02-2021 | ja |
| DUO - Subsidie Zij-instroom 2021 | 2021/2/1782998 | 22-03-2021 | ja |
| DUO - Subsidie Zij-instroom 2021 | 2021/2/1854746 | 19-05-2021 | ja |
| DUO - Subsidie Zij-instroom 2021 | 2021/2/1866271 | 22-06-2021 | ja |
| DUO - Subsidie Zij-instroom 2021 | 2021/2/16177837 | 20-07-2021 | ja |
| DUO - Opleidingsschool Mondriaan 2021-2022 | 2021/2/17333062 | 22-11-2021 | nee |
| DUS - Corona steunpakket Extra Begeleiding en Nazorg | EBEN21019 | 31-03-2021 | ja |
| DUS - Pilot praktijkgericht progr. gl en tl voor VAVO-inst. | GLTL21004 | 24-11-2021 | nee |
| DUO - Salarismix 2022 | 2022/2/1.000.000.127 | 20-01-2022 | ja |
| DUO - Subsidie Zij-instroom 2022 | 2022/2/1.000.000.154 | 22-02-2022 | nee |
| DUO - Subsidie Zij-instroom 2022 | 2022/2/1.000.000.168 | 22-03-2022 | nee |
| DUO - Subsidie Zij-instroom 2022 | 2022/2/1.000.000.200 | 15-04-2022 | nee |
| DUO - Subsidie Zij-instroom 2022 | 2022/2/1.000.000.273 | 20-07-2022 | nee |
| DUO - Subsidie Zij-instroom 2022 | 2022/2/1.000.000.315 | 22-08-2022 | nee |
| DUO - Subsidie Zij-instroom 2022 | 2022/2/1.000.000.366 | 21-09-2022 | nee |
| DUO - Subsidie Zij-instroom 2022 | 2022/2/1.000.000.409 | 20-10-2022 | nee |
| DUO - Opleidingsschool Mondriaan 2022-2023 | 2022/2/21043721 | 22-11-2022 | nee |
| DUO - Subsidie voor Studieverlof BVE 2022-2023 | 2022/2/18526177 | 15-04-2022 | ja |
| DUO - Subsidie voor Studieverlof BVE 2022-2023 | 2022/2/19403304 | 22-08-2022 | nee |
| DUO - Subsidie voor Studieverlof BVE 2022-2023 | 2022/2/20258175 | 20-09-2022 | ja |
| DUS - Nazorg MBO 2022-2023 proj. NMBO22015 | NMBO22015 | 28-02-2022 | nee |
| DUS - Pilot praktijkgericht progr voor GL en TL Informatietechnologie | GLTL22P025 | 09-06-2022 | nee |
| DUO - Subsidie Instructeursbeurs MBO 2022 | 2022/2/1.000.000.315 | 22-08-2022 | nee |

Tabel 6.24 G2-A 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 | | | | | | | |
| Regionaal investeringsfonds 18007 - Spoor 22 | 1359175 | 23-05-2018 | 1.364.104 | 1.295.899 | 1.140.677 | 155.222 | 68.205 | 223.427 | - |
| The Caribbean Hospitality Educational project | 30568038 | 10-12-2021 | 394.836 | | | | 394.836 | 392.836 | 2.000 |
| totaal | | | 1.758.940 | 1.295.899 | 1.140.677 | 155.222 | 463.041 | 616.263 | 2.000 |

Tabel 6.25 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 | te verrekenen per 31 december verslagjaar |
| | kenmerk | datum | | | | | | | |
| Regionaal programma VSV 2020-2024 | OND/ODB-2020/3354M | 10-09-2020 | 10.153.156 | 5.076.578 | 2.402.978 | 2.673.600 | 2.538.289 | 2.102.203 | 3.109.686 |
| Regionaal Investeringsfonds 20017 - Digital Operations Centre | RIF20017 | 14-10-2020 | 691.099 | 320.867 | - | 320.867 | 148.093 | 129.266 | 339.694 |
| Regionaal Investeringsfonds 20031 - EWA 2019-2022 | 26357221 | 09-12-2020 | 1.713.274 | 770.973 | 259.905 | 511.068 | 342.655 | 251.777 | 601.946 |
| Ontwikkelsubsidie flexibel beroepsonderwijs derde leerweg | FLEX20019 | 09-03-2021 | 500.000 | 300.000 | 151.474 | 148.526 | 200.000 | 244.275 | 104.251 |
| totaal | | | 13.057.529 | 6.468.418 | 2.814.357 | 3.654.061 | 3.229.037 | 2.727.521 | 4.155.577 |

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen 2022

Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn huurverplichtingen met verschillende looptijden.

De huurverplichtingen ultimo 2022 bedragen € 32.683.003,- (1 jaar: € 3.940.724,- en 2-5 jaar: € 12.421.372,- en > 5 jaar € 16.320.907,-).

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 procent van de jaarlijkse rijksbijdrage, indien laatstgenoemde niet aan haar borgstellingsverplichtingen kan voldoen.

Financiële instrumenten

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 2022

Tabel 6.26 Rijksbijdragen

| 3.1 Rijksbijdragen | 2022 | begroting 2022 | 2021 |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
| | € | € | € |
| rijksbijdrage sector BVE | 165.675.326 | 162.036.105 | 152.875.941 |
| rijksbijdrage OCW | 165.675.326 | 162.036.105 | 152.875.941 |
| geoomerkte OCW subsidies | 8.907.474 | 8.804.695 | 17.596.658 |
| niet-geoomerkte OCW subsidies | 20.401.012 | 20.707.000 | 17.175.648 |
| overige subsidies OCW | 29.308.486 | 29.511.695 | 34.772.306 |
| totaal rijksbijdragen | 194.983.812 | 191.547.800 | 187.648.247 |
| 3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies | | | |
| gemeentelijke bijdrage educatie | 11.132.040 | 10.875.900 | 11.347.654 |
| totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies | 11.132.040 | 10.875.900 | 11.347.654 |
| 3.3 College-, cursus-, les en examengelden | | | |
| college-, cursus-, les- en examengelden | 3.549.261 | 2.925.500 | 2.670.623 |
| totaal college-, cursus-, les en examengelden | 3.549.261 | 2.925.500 | 2.670.623 |
| 3.4 Baten werk in opdracht van derden | | | |
| contractonderwijs | 1.107.417 | 1.108.800 | 1.319.955 |
| inburgering | 332.368 | 200.000 | 133.921 |
| totaal baten werk in opdracht van derden | 1.439.785 | 1.308.800 | 1.453.876 |
| 3.5 Overige baten | | | |
| verhuur | 48.401 | 32.200 | 124.388 |
| detachering personeel | 325.414 | 350.000 | 533.506 |
| overige | 3.652.922 | 3.959.900 | 3.173.936 |
| totaal overige baten | 4.026.737 | 4.342.100 | 3.831.830 |

Overige baten

De post Overige betreft onder andere excursiegeld ad € 0,5 mln., opbrengst leerbedrijven ad € 1,3 mln., diverse projectgelden ad € 0,3 mln., vrijval voorziening groot onderhoud € 0,3 mln. en overig € 1,3 mln..

Tabel 6.27 Personeelslasten

| 4.1 Personeelslasten | 2022 | begroting 2022 | 2021 |
|----------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | € | € | € |
| bruto lonen en salarissen | 116.714.453 | 116.126.500 | 108.712.932 |
| sociale lasten | 16.506.157 | 16.423.000 | 15.707.736 |
| pensioenpremies | 18.274.456 | 18.182.400 | 17.778.808 |
| lonen en salarissen | 151.495.066 | 150.731.900 | 142.199.476 |
| dotaties personele voorzieningen | 3.597.369 | - | 2.467.642 |
| personeel niet in loondienst | 13.418.361 | 11.122.400 | 12.181.837 |
| overige personeelslasten | 2.189.597 | 6.373.700 | 2.825.865 |
| overige personele lasten | 19.205.327 | 17.496.100 | 17.475.344 |
| af: uitkeringen | -1.255.004 | - | -919.483 |
| totaal personeelslasten | 169.445.389 | 168.228.000 | 158.755.337 |

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. € 2,3 mln.. De onttrekkingen zijn verantwoord onder de post overige personeelslasten.

Personeelsbestand

Zie tabel 6.28 hiernaast voor een overzicht van het gemiddeld aantal werknemers bij de organisatie, omgerekend naar FTE's gedurende het boekjaar 2022.

Er waren geen werknemers werkzaam buiten Nederland (2022: 0, 2021: 0).

Tabel 6.28 Personeelsbestand

| | 2022 | 2021 |
|---------------|--------------|--------------|
| OP | 996 | 977 |
| BOBP | 204 | 198 |
| AOBP | 785 | 732 |
| totaal | 1.985 | 1.907 |

WNT-verantwoording 2022 ROC Mondriaan

De WNT is van toepassing op ROC Mondriaan. Het voor ROC Mondriaan toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 216.000,- overeenkomstig het bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse G, complexiteitspunten 18 (omzet 9 punten, aantal studenten 4 punten en aantal onderwijssectoren 5 punten).

Bezoldiging topfunctionarissen

Tabel 6.29 Bezoldiging topfunctionarissen 2022

| Gegevens 2022 | | | |
|---|----------------|----------------|----------------|
| bedragen x €1 | J.H. Schutte | H.C. de Bruijn | H.C. de Bruijn |
| functiegegevens | voorzitter CvB | lid CvB | lid CvB |
| 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 |
| -/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. |
| totaal bezoldiging | 204.341 | 161.331 | 32.266 |
| 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. |

Wet normering topinkomens

Er zijn geen personen van wie de bezoldiging de WNT-norm te boven gaat (€ 216.000,-).

Tabel 6.30 Bezoldiging topfunctionarissen 2021

| Gegevens 2021 | | |
|--|----------------|----------------|
| bedragen x €1 | J.H. Schutte | H.C. de Bruijn |
| functiegegevens | voorzitter CvB | lid CvB |
| aanvang en einde functievervulling in 2021 | 01/01 - 31/12 | 01/01 - 31/12 |
| omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) | 1,0 | 1,0 |
| dienstbetrekking? | ja | ja |
| bezoldiging | | |
| beloning plus belastbare onkostenvergoedingen | 174.971 | 164.844 |
| beloningen betaalbaar op termijn | 23.760 | 23.392 |
| subtotaal | 198.731 | 188.236 |
| individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum | 209.000 | 209.000 |
| totaal bezoldiging | 198.731 | 188.236 |

Toezichthoudende topfunctionarissen

Tabel 6.31 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.G.M. Reuling | Y. Asraoui | J.W.N. van Merwijk |
| 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 |
| -/- 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 | 29.160 | 19.440 | 19.440 | 19.440 | 19.440 | 19.440 | 19.440 |
| 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 6.32 Bezoldiging Raad van Toezicht 2021

| Gegevens 2021 | | | | | | | |
|---|----------------|---------------|------------------|---------------|----------------|---------------|--------------------|
| bedragen x €1 | E.W.C.M. Damen | M.D. Cambeen | D.C. Rumahlewang | W.J.J. Ong | J.G.M. Reuling | Y. Asraoui | J.W.N. van Merwijk |
| functiegegevens | voorzitter | lid | lid | lid | lid | lid | lid |
| aanvang en einde functievervulling in 2021 | 01/01 - 31/12 | 01/01 - 31/12 | 01/01 - 31/12 | 01/01 - 31/12 | n.v.t. | 01/01 - 31/12 | 01/01 - 31/12 |
| bezoldiging | | | | | | | |
| bezoldiging | 28.215 | 18.810 | 18.810 | 18.810 | n.v.t. | 18.810 | 18.810 |
| individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum | 31.350 | 20.900 | 20.900 | 20.900 | n.v.t. | 20.900 | 20.900 |



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 6.33 Afschrijvingen, huisvestingslasten, overige lasten

| | 2022 | begroting 2022 | 2021 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|
| 4.2 Afschrijvingen | € | € | € |
| materiele vaste activa | 12.945.943 | 12.847.000 | 12.525.684 |
| | 12.945.943 | 12.847.000 | 12.525.684 |
| 4.3 Huisvestingslasten | | | |
| huur | 4.582.972 | 4.390.300 | 4.208.104 |
| verzekeringen | 550.098 | 400.000 | 500.735 |
| onderhoud | 1.232.397 | 827.800 | 1.084.750 |
| energie en water | 2.613.331 | 2.818.200 | 2.075.266 |
| schoonmaakkosten | 853.052 | 892.500 | 786.491 |
| heffingen | 672.842 | 732.200 | 654.312 |
| dotatie voorziening groot onderhoud | 1.938.867 | 1.448.500 | 1.969.000 |
| overige | 845.661 | 852.500 | 767.618 |
| | 13.289.220 | 12.362.000 | 12.046.276 |
| De huisvestingslasten zijn hoger dan begroot als gevolg van een extra dotatie aan de voorziening groot onderhoud en hogere lasten dan begroot voor onderhoud en huurkosten. | | | |
| | 2022 | begroting 2022 | 2021 |
| 4.3 Overige lasten | € | € | € |
| administratie- en beheerslasten | 3.070.099 | 1.987.100 | 2.282.985 |
| inventaris, apparatuur en leermiddelen | 4.567.378 | 4.866.600 | 4.005.174 |
| overige | 10.328.513 | 10.356.700 | 8.026.765 |
| | 17.965.990 | 17.210.400 | 14.314.924 |
| Overige kosten | | | |
| De post overige betreft onder andere leer- en hulpmiddelen € 4,3 mln., kopieerkosten € 0,9 mln., promotie en werving € 1,4 mln., kosten leerbedrijven € 1,4 mln., kosten externe legitimering 0,7 mln., excursiekosten € 0,9 mln. en het restant betreft overige lasten € 0,7 mln.. | | | |

Tabel 6.34 Financiële baten en lasten

| | 2022 | begroting 2022 | 2021 |
|---------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 5.1 Financiële baten en lasten | € | € | € |
| rentebaten | 145.672 | - | - |
| rentelasten | -380.843 | -352.700 | -380.628 |
| | -235.171 | -352.700 | -380.628 |

Tabel 6.35 Belastingen

| | 2022 | begroting 2022 | 2021 |
|------------------------|------|----------------|--------|
| 6.1 Belastingen | € | € | € |
| vennootschapsbelasting | - | - | -3.611 |



Honoraria van de onafhankelijke accountant

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

Tabel 6.36 Honoraria van de onafhankelijke accountant

| | 2022 | 2021 |
|------------------------------|----------------|----------------|
| 6.1 Belastingen | € | € |
| controle van de jaarrekening | 198.029 | 185.527 |
| andere controleopdrachten | 116.059 | 108.900 |
| | 314.088 | 294.427 |

Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2022, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.



College van Bestuur

De heer drs. J.H. Schutte
Mevrouw A. E. van der Meij

Raad van Toezicht

De heer drs. E.W.C.M. Damen - *voorzitter*
Mevrouw drs. M.D. Cambeen - *vicevoorzitter*
De heer J.W.N. van Merwijk
Mevrouw W.J.J. Ong RA
Mevrouw drs. D.C. Rumahlewang
De heer Y. Asraoui RA
Mevrouw dr. J.G.M. Reuling

Overige gegevens

Voorstel is het exploitatiesaldo over 2022 ten gunste van de Algemene reserve te verwerken. Dit voorstel is reeds verwerkt in de jaarrekening.

Den Haag, 19 juni 2023

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

Verklaring over de in het geïntegreerd jaardocument opgenomen jaarrekening 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Stichting ROC Mondriaan te Den Haag gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het geïntegreerd jaardocument opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting ROC Mondriaan op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2022 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 2022.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2022;
- de staat van baten en lasten over 2022; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting 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 2022 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het geïntegreerd jaardocument opgenomen andere informatie

Het geïntegreerd jaardocument omvat ook 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 2022 is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022.

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

Rotterdam, 20 juni 2023
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door:
J.A. Molenaar MSc RA

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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

Bijlage bij de jaarrekening 2022 van ROC Mondriaan (27GZ)

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 cursusgelden 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 306 studenten uitgestroomd in het laatste kwartaal van 2022. Zie onderstaande specificatie.

Tabel 6.37 Uitstroom kwartaal 4 2022

| niveau | | bol | bbl | totaal |
|-------------------|---------------------------|------------|------------|------------|
| 1 | gediplomeerde uitstroom | - | 9 | 9 |
| | ongediplomeerde uitstroom | 25 | 3 | 28 |
| 2 | gediplomeerde uitstroom | 12 | 37 | 49 |
| | ongediplomeerde uitstroom | 54 | 18 | 72 |
| 3 | gediplomeerde uitstroom | 15 | 35 | 50 |
| | ongediplomeerde uitstroom | 44 | 29 | 73 |
| 4 | gediplomeerde uitstroom | 36 | 35 | 71 |
| | ongediplomeerde uitstroom | 89 | 44 | 133 |
| eindtotaal | | 275 | 210 | 485 |

Tabel 6.38 Specificatie uitstroom kwartaal 4 2022 zonder diploma verbijzonderd

| vertrekreden | bol | bbl | totaal |
|------------------------------|------------|-----------|------------|
| andere leerweg | 7 | - | 7 |
| verkeerde keuze | 47 | 18 | 65 |
| opleiding te moeilijk | 1 | 2 | 3 |
| disciplinaire maatregel | 1 | - | 1 |
| gaat werken | 39 | 17 | 56 |
| arbeidsmarkt gerelateerd | - | 8 | 8 |
| vanwege medische redenen | 4 | 4 | 8 |
| negatief studieadvies | 6 | - | 6 |
| persoonlijke omstandigheden | 50 | 37 | 87 |
| te veel ongeoorloofd verzuim | 46 | 7 | 53 |
| verhuisd | 9 | 1 | 10 |
| zwanger | 2 | - | 2 |
| eindtotaal | 212 | 94 | 306 |

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

In 2022 zijn er geen geïntegreerde trajecten educatie-beroepsonderwijs verzorgd.

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 2022:

Tabel 6.39 Aantal studenten die in 2022 van opleiding veranderden

| | bol | bbi | totaal |
|-------------------|------------|-----------|------------|
| leerweg | 51 | 13 | 64 |
| niveau gelijk | 106 | 24 | 130 |
| niveau hoger | 10 | 17 | 27 |
| niveau lager | 51 | 19 | 70 |
| eindtotaal | 218 | 73 | 291 |

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:

- Stichting Okidoki
- s'Heeren Loo
- Pieter van Foreest



Bijlagen



Bijlage 1 - Eindverantwoording Kwaliteitsagenda 2019-2022

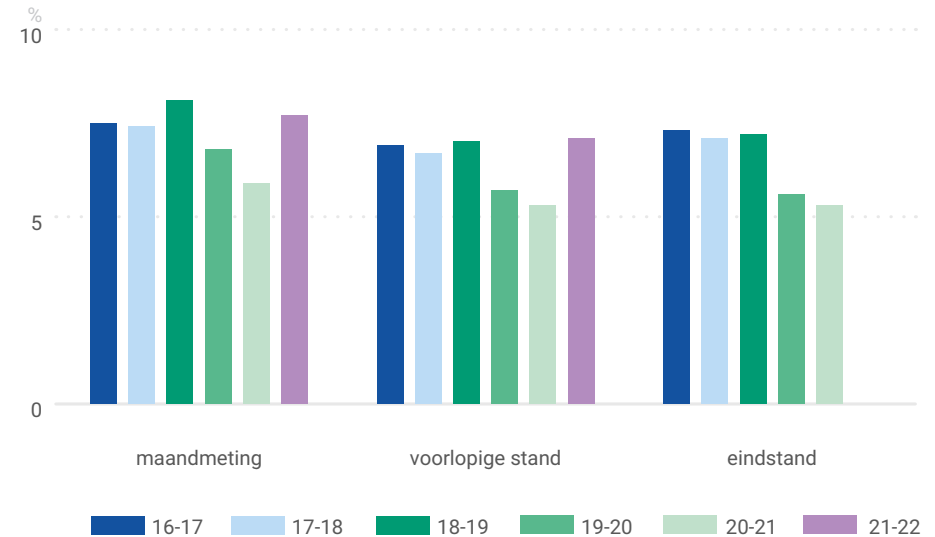
Speerpunt 1 - Jongeren en (jong)volwassenen in een kwetsbare positie ondersteunen voor betere kansen

| doelstelling | beschrijving nulsituatie | ambitie 2020 conform KA | ambitie 2022 conform KA | eindstand (31 december 2022) |
|--|--------------------------|--|--|--------------------------------------|
| voortijdig schoolverlaten (vsv) omlaag | eindstand 2017 = 7,3% | 3% verlaging = 0,2% met eindstand 7,1% | 10% verlaging t.o.v. 2017 = 0,7%. eindstand: 6,6% | voorlopige eindstand 2021-2022: 7,1% |

Toelichting

Met een vsv van 5,3 procent had Mondriaan de ambitie voor 2022 (eindstand 6,6 procent) al in 2021 ruimschoots behaald. Het vsv van Mondriaan lag in 2020-2021 lager dan in de vier voorliggende schooljaren. De maatregelen om schooluitval zoveel mogelijk te voorkomen hadden duidelijk hun vruchten afgeworpen.

Ook in 2022 heeft Mondriaan zich ingezet om het onderwijs nog aantrekkelijker te maken, en nog meer aandacht te schenken aan de studievoortgang van kwetsbare studenten. Maar in lijn met de landelijke trend is het percentage vsv'ers in het afgelopen jaar wel enigszins gestegen: de voorlopige eindstand voor 2021-2022 komt uit op 7,1 procent. Hieruit blijkt de toegenomen (multi) problematiek onder studenten. Na twee jaar gemankeerd onderwijs als gevolg van corona merken alle Mondriaanscholen dat studenten minder goed gesocialiseerd en gemotiveerd voor hun opleiding zijn. Veel scholen zagen de aanwezigheid van studenten afnemen, en probleemgedrag toenemen. Studenten leiden een meer individualistisch, teruggetrokken bestaan, en geven aan dat zij eerder afhaken omdat ze geen drive of energie hebben om zich in te spannen voor de opleiding. Contact leggen met studenten was soms lastig, omdat zij de telefoon niet opnamen, hun voicemails niet afliuisterden, en hun schoolmail niet lazen. Er was dus veel extra aandacht nodig voor hun sociaal-emotionele ontwikkeling, en om hun motivatie, welbevinden en zelfvertrouwen te versterken.



| | december 2017 2016-2017 | december 2018 2017-2018 | december 2019 2018-2019 | december 2020 2019-2020 | december 2021 2020-2021 | december 2022 2021-2022 |
|------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| maandmeting | 7,5% | 7,4% | 8,1% | 6,8% | 5,9% | 7,7% |
| voorlopige stand | 6,9% | 6,7% | 7,0% | 5,7% | 5,3% | 7,1% |
| eindstand | 7,3% | 7,1% | 7,2% | 5,6% | 5,3% | |

De hoge (energie)prijzen zorgden dat financiële problemen voor veel studenten (en hun ouders) toenamen. Met circa twee op vijf studenten die in een armoede-probleemcumulatie (APC-) gebied wonen, groeit een aanzienlijk deel van onze studentenpopulatie op in armoede. Velen moeten werken om het inkomen van de ouders aan te vullen, zodat het gezin kan rondkomen. Dat heeft grote gevolgen voor hun studieloopbaan. Een deel van de studenten werkt 's nachts en combineert dat met wisselend succes met een opleiding. Voor sommige studenten is school op korte termijn helemaal geen alternatief meer voor een betaalde baan – zeker niet nu de arbeidsmarkt aan studenten trekt, omdat veel sectoren grote personeelstekorten hebben. Door de hack vlak voor het begin van schooljaar 2021-2022 maakten onze studenten ook nog eens een valse start: omdat de IT-systemen niet gebruikt konden worden, raakten studenten buiten beeld, ze waren vaak slecht of zelfs geheel niet bereikbaar voor de scholen.

Om beter grip te krijgen op voortijdig schoolverlaten en de onderwijsresultaten heeft Mondriaan in de afgelopen jaren fors geïnvesteerd in een uitbreiding van managementrapportages en sturingsinformatie en het gebruik daarvan door onderwijsteams om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. De scholen hebben voor al hun opleidingen nu niet alleen zicht op (trends in) aanmeldingen, inschrijvingen, vsv en onderwijsresultaten, maar ook op ontwikkelingen in ongediplomeerde uitstroom, succes van opleidingsbeginners na 1 jaar, vertragers, en opstomers. Daarnaast hebben we gewerkt aan een systeem waarmee de instroom, doorstroom en uitstroom per cohort kan worden gevolgd.

De extra inzet van mensen en middelen vanuit de Kwaliteitsagenda om uitval te voorkomen en onderwijsresultaten te verbeteren heeft eraan bijgedragen, dat de stijging in het vsv-percentage bij de meeste scholen beperkt is gebleven. De scholen hebben vooral ingezet op de versterking van pedagogisch-didactische vaardigheden en de (verdere) professionalisering van studieloopbaanbegeleiders en studietoelichters, waarbij onder meer extra aandacht werd gegeven aan de begeleiding van nieuwe studenten. Een verkeerde studiekeuze wordt vaak gezien als oorzaak van uitval, omdat studenten voor aanvang geen goed beeld zouden hebben van hun opleiding en het beroep waartoe zij worden opgeleid. Daarom hebben veel scholen hun intakeprocedure aangescherpt: de intake werd verlengd, groepsgewijs georganiseerd, en ouders werden meer betrokken.

Daarnaast hebben veel scholen ook extra begeleiding ingezet, in de vorm van interne zorgspecialisten die veelvuldig gesprekken voerden met potentiële uitvallers of jeugdwerkers die sociale activiteiten organiseren, en studenten thuis bezoeken wanneer zij ongeoorloofd afwezig zijn. Nog meer dan voorheen werd daarbij de verbinding gezocht met ouders en studenten. Sommige scholen hebben een speciale vsv-coördinator die het verzuim en de potentiële uitval van studenten op de voet volgt; bij andere scholen vervult de schooldirecteur deze rol. Mondriaanbreed geldt nu enkele jaren het beleid, dat alleen de schooldirecteur kan beslissen om een student uit te schrijven bij een opleiding.

| doelstelling | beschrijving nulsituatie | ambitie 2020 conform KA | ambitie 2022 conform KA | eindstand (31 december 2022) |
|------------------------------------|-----------------------------------|--|--|---|
| aanbod voor herstarters uitbreiden | aantal bbl-maatwerktrajecten = 24 | aantal bbl-maatwerktrajecten voor herstarters ten opzichte van 2017 neemt toe tot 30 | aantal bbl-maatwerktrajecten voor herstarters ten opzichte van 2017 neemt toe tot 36 | Het aantal bbl-maatwerktrajecten voor herstarters is 75 |
| | aantal studenten 3e leerweg = 20 | het aantal studenten 3e leerweg neemt toe tot 140 | het aantal studenten 3e leerweg neemt toe tot 190 | Het aantal studenten 3e leerweg is 598 |

Toelichting

Mondriaan biedt studenten kansen om een startkwalificatie te halen, met een breed scala aan mogelijkheden. We zijn er voor alle studenten die hun positie willen verbeteren, ook voor steeds meer herstarters die hun kansen op de arbeidsmarkt willen verhogen met een diploma of certificaat. Mondriaan wil zoveel mogelijk jongeren zonder startkwalificatie uit de regio Haaglanden een opleiding aanbieden, op basis van hun eigen leer- en/of zorgbehoefte en in nauwe samenwerking met gemeenten en het bedrijfsleven.

Het realiseren van de ambitie om het aanbod voor herstarters uit te breiden is voorspoedig verlopen. Volgens de huidige stand van zaken heeft Mondriaan de ambities voor het jaar 2022 bereikt: we verzorgen 75 bbl-maatwerktrajecten, en de aantallen studenten in de derde leerweg zijn in de afgelopen jaren fors toegenomen: van 20 in 2016-2017 naar 598 in 2021-2022. Het gaat hier om de studenten die ingeschreven stonden om een op maat gemaakte mbo-opleiding, een mbo-certificaat of een praktijkverklaring voor praktijkleren te behalen.

Bij de scholen voor zorg en welzijn zijn de trajecten voor herstarters ingebed in het LLO1-aanbod, met name bij de School voor Zorg en Welzijn in Leiden. Daar bestaat de populatie studenten voor 75% uit bbl'ers. Vrijwel alle scholen binnen de scholengroep Techniek hebben een concreet aanbod voor studenten zonder startkwalificatie ontwikkeld. Het onderwijs wordt veelal in de avonduren aangeboden, of soms extern bij een organisatie als de ANWB.

Binnen BAS zijn er nog veel andere initiatieven om herstarters te ondersteunen en toe te leiden naar een startkwalificatie, zoals het project EWA Haaglanden, de pilot Praktijkleren en de verschillende (voorschakel)trajecten. Deze initiatieven vallen buiten de in de Kwaliteitsagenda vastgestelde indicatoren.

| doelstelling | beschrijving nulsituatie | ambitie 2020 conform KA | ambitie 2022 conform KA | eindstand (31 december 2022) |
|--|---|---|--|--|
| Mondriaan voldoet aan de normen van het inspectiekader | Mondriaan voldoet aan de normen van het inspectiekader | Mondriaan voldoet aan de normen van het inspectiekader | Mondriaan voldoet aan de normen van het inspectiekader | Mondriaan voldoet aan de normen van het inspectiekader |
| rendement (DR, JR en SR) omhoog | het aantal bc-codes met onvoldoende studiesucces in 2017 = 27 | geen ambitie 2020 omdat het beïnvloeden van een driejaarsgemiddelde langer dan 2 jaar in beslag neemt | het aantal bc-codes met onvoldoende studiesucces is gedaald ten opzichte van 2019-2020 | het aantal bc-codes met onvoldoende studiesucces is 34 |
| het startersresultaat (SR) omhoog | het aantal bc-codes met een onvoldoende in 2017 = 29 | het aantal bc-codes met een onvoldoende SR daalt met 10% (=3) ten opzichte van 2017 | het aantal bc-codes met een onvoldoende SR daalt met 25% | het aantal bc-codes met onvoldoende SR is 28 |

Toelichting

De toegenomen (multi)problematiek onder studenten is helaas ook terug te zien in de onderwijsresultaten. Vanaf 2018-2019 steeg het studiesucces, maar in het laatste jaar (2021-2022) is sprake van een daling. De resultaten (zowel JR, DR als SR) liggen nu net onder het niveau van 2018-2019, maar het studiesucces over de driejaarsperiode 2019-2022 voldoet nog op alle drie niveaus aan de normen van de Onderwijsinspectie.

We hebben de ambitie om het aantal opleidingen met onvoldoende studiesucces binnen 4 jaar terug te brengen naar minder dan 27 helaas niet behaald: in de driejaarsperiode 2019-2022 waren dit er 34. Maar we zijn er toch in geslaagd de ongunstige trend die zich voordeed tot de periode 2016-2019 (waarin 40 opleidingen een onvoldoende studiesucces hadden) in gunstige zin om te buigen. In de twee meest recente driejaarsperiodes was ook het aantal opleidingen met een hoog studiesucces verdubbeld, vergeleken met de vier driejaarsperiodes ervoor.

De ambitie om het aantal bc-codes met onvoldoende startersresultaat binnen 4 jaar terug te brengen van 29 naar 22 is helaas niet geheel behaald: in de jaren 2019-2020 en 2020-2021 waren dit er respectievelijk 20 en 18, maar in het jaar 2021-2022 was dit aantal weer toegenomen tot 28. Wel is het aandeel opleidingen met onvoldoende startersresultaat gelijk aan de uitgangssituatie van 2018 (32 procent), en is het aandeel opleidingen met een voldoende startersresultaat toegenomen (van 42 naar 48 procent).

Mondriaan blijft zich inspannen om de onderwijsresultaten te verbeteren. Sinds 2020 heeft Mondriaan een strakkere controle en sturing op opleidingen met een onvoldoende studiesucces ingezet. De methodiek waarbij management en onderwijsteams worden ondersteund bij het analyseren en interpreteren van data, en alle opleidingen met onvoldoende rendementen worden gemonitord met uitgebreide kwartaalrapportages, versterkt het datarijk werken en lerend vermogen van de onderwijsteams. Het onderwijskundig leiderschap en het eigenaarschap over (de opbrengsten van) het onderwijs worden zo in de hele organisatie gestimuleerd, omdat management en onderwijsteams nauwer worden betrokken bij de interpretatie van de beschikbare gegevens, en bij het bepalen van verbetermaatregelen.

De laatste twee jaren hebben de scholen ingezet op het alsnog laten diplomeren van de vertragers, wat een gunstig effect heeft gehad op de resultaten. Er zijn echter ook scholen die hun studenten in eerste instantie een veilige haven en sociaal netwerk willen bieden. Dat vinden zij even belangrijk als deze studenten succesvol een opleiding te laten afronden binnen de nominale studieduur. De ongunstige invloed op hun onderwijsresultaten nemen die scholen dan voor lief.

Speerpunt 2 Gelijke kansen in het onderwijs voor iedereen

| doelstelling | beschrijving nulsituatie | ambitie 2020 conform KA | ambitie 2022 conform KA | eindstand (31 december 2022) |
|---|--------------------------|---|---|--|
| pedagogisch-didactische vaardigheden verbeteren | | jaarlijks stelt elke school een activiteitenplan op voor de verbetering van de pedagogisch-didactische vaardigheden van het onderwijsteam | jaarlijks stelt elke school een activiteitenplan op voor de verbetering van de pedagogisch-didactische vaardigheden van het onderwijsteam | iedere school heeft een activiteitenplan |
| | | elke school heeft ten minste twee geschoolde slb-specialisten | elke school heeft ten minste vier geschoolde slb-specialisten | elke school heeft aandacht (gehad) voor (verdere) professionalisering van (alle) studieloopbaanbegeleiders |
| | | voor begeleiders van onder andere VIP- en kansklassen wordt jaarlijks speciale scholing georganiseerd | voor begeleiders van onder andere VIP- en kansklassen wordt jaarlijks speciale scholing georganiseerd | Op de campussen heeft scholing ter professionalisering van coaches VIP- en kansklassen plaatsgevonden. |

Toelichting

In 2022 hebben veel scholen flink ingezet op team- en onderwijsontwikkeling. Dat ging vaak gepaard met een verandering in het management en een grote instroom van nieuwe docenten in de scholen. Vanuit de Mondriaan Academie boden we een online leeromgeving aan ('Mijn Mondriaan Academie') waar medewerkers terechtkunnen met hun persoonlijke ontwikkelvragen. Alle medewerkers van Mondriaan kunnen in deze omgeving (gratis) e-learnings volgen, deelnemen aan webinars en zich inschrijven om trainingen op locatie te volgen. Ook organiseerde de Mondriaan Academie masterclasses en workshops voor het management. De professionalisering van individuele docenten en slb'ers is op veel scholen strategisch gepland geweest; veel andere scholen boden gelegenheid voor professionalisering op verzoek van de individuele docenten, mits daar binnen het werk voldoende tijd en ruimte was. Helaas bleek dat voor veel docenten toch wel een uitdaging.

Na corona, de hack en de toegenomen maatschappelijke en economische onrust, was ook de (multi) problematiek onder medewerkers toegenomen, die vervolgens leidde tot meer ziekteverzuim. Het toegenomen ziekteverzuim verhoogde de werkdruk voor de onderwijsteams, die met minder mensen een toegenomen aantal studenten met extra ondersteuningsbehoeften moesten bedienen. Daardoor hebben zij soms onvoldoende aandacht kunnen geven aan professionalisering.

Evenals vorig jaar was intensieve begeleiding van studenten in 2022 cruciaal. Door de toegenomen (multi)problematiek hadden meer studenten behoefte aan mentale coaching, om hun sociaal-emotionele vaardigheden te versterken. Verder waren studenten soms slecht bereikbaar. Dat vroeg van docenten en slb'ers een extra inspanning, om zoveel mogelijk studenten aangesloten te houden bij hun opleiding. Vrijwel alle scholen hebben afgelopen jaar gezorgd voor extra (scholing van) slb'ers. Na een succesvolle start in 2021 bood de Mondriaan Academie in 2022 opnieuw een leerlijn voor studieloopbaanbegeleiders (slb'ers). Ook is er een leerlijn ontworpen voor de meer ervaren slb'ers, zodat zij hun collega's kunnen ondersteunen bij de uitoefening van deze taak.

Om achterstanden zoveel mogelijk te voorkomen en weg te werken, leveren de onderwijsteams ook veel maatwerk. Zij staan voortdurend voor de uitdaging om hun onderwijs optimaal af te stemmen op enerzijds de verwachtingen van het werkveld, en anderzijds de belevingswereld en talenten van de individuele student. In het algemeen slagen de onderwijsteams van Mondriaan hierin. Voor studenten die dreigen uit te vallen, hebben de campusvoorzieningen en de daarbij behorende zorgschil ook in 2022 echt hun nut bewezen. Studenten switchen vaker en hebben behoefte aan de geboden zorg en begeleiding in dit proces.

| doelstelling | beschrijving nulsituatie | ambitie 2020 conform KA | ambitie 2022 conform KA | eindstand (31 december 2022) |
|---------------------------------------|---|---|--|---|
| doorstroom (in- en extern) bevorderen | het percentage doorstromers van entree naar niveau 2 in 2017 bedraagt 64% | het percentage doorstromers van entree naar niveau 2 neemt toe tot 67% | het percentage doorstromers van entree naar niveau 2 neemt toe tot 70% | het percentage doorstromers van entree naar niveau 2 is 67,0% |
| | het percentage doorstromers van niveau 2 naar hoger bedraagt in 2017 43% | het percentage doorstromers van niveau 2 naar hoger neemt toe tot 46% | het percentage doorstromers van niveau 2 naar hoger neemt toe tot 50% | het percentage doorstromers van niveau 2 naar hoger is 36,8% |
| | het percentage doorstromers van niveau 3 naar niveau 4 in 2017 bedraagt 25% | het percentage doorstromers van niveau 3 naar niveau 4 blijft ten minste gelijk aan het niveau van 2017 | het percentage doorstromers van niveau 3 naar niveau 4 blijft ten minste gelijk aan het niveau van 2017: 25% | het percentage doorstromers van niveau 3 naar niveau 4 is 20,2% |
| | het percentage doorstromers van niveau 4 naar hbo in 2017 bedraagt 39,6% | het percentage doorstromers van niveau 4 naar hbo blijft ten minste gelijk aan 2017 | het percentage doorstromers van niveau 4 naar hbo blijft ten minste gelijk aan 2017: 39,6% | het percentage doorstromers van niveau 4 naar hbo is 34,0 % |

Toelichting

Tot in 2020 steeg de doorstroom van studenten, maar deze trend leek al in 2021 om te buigen. Nog steeds stromen studenten door naar hogere niveaus binnen het mbo of naar het hbo, maar de doorstroom lijkt in 2018-2019 een plafond te hebben bereikt. Alleen de doorstroom van entree naar niveau 2 is toegenomen: van 64,2 procent in 2016-2017 naar 67 procent in 2021-2022; de andere doorstroom-indicatoren zijn over de jaren heen met minstens 5 procent gedaald.

De entreeopleidingen werken erg hard aan de doorstroom van hun studenten. Al het mogelijke wordt gedaan om ze naar een hoger niveau te begeleiden. Binnen Mondriaan kijken we naar mogelijkheden tussen de school voor Entreeopleidingen en andere scholen die niveau 2-opleidingen aanbieden, om speciale leerarrangementen te verzorgen die de doorstroom van entreestudenten kunnen bevorderen.

De voornaamste oorzaak van de afgenomen doorstroom bij de overige opleidingsniveaus is de krapte op de arbeidsmarkt. In vrijwel alle sectoren binnen de regio Haaglanden is er een tekort aan personeel. Vooral in de techniek, de bouw, de (jeugd)zorg, de kinderopvang, het onderwijs, de horeca en de retail is er volop werk voor praktisch geschoolden. Hierdoor heeft vrijwel elke beroepsopleiding momenteel relatief gunstige arbeidsmarktperspectieven.

Ook studenten met een vakdiploma op niveau 2 of 3 kunnen nu al uitstekend aan de slag in het werkveld, waardoor de behoefte om door te stromen naar een niveau 3- of 4-opleiding minder groot is. Niveau 4-studenten lijken nu ook vaker te kiezen voor werk, in plaats van door te stromen naar een hbo-opleiding. Studenten geven dus vaker dan voorheen de voorkeur aan werk en inkomen (in plaats van door te stromen naar een hoger opleidingsniveau). Tegen deze macro-economische ontwikkelingen kan Mondriaan weinig doen. Waar mogelijk blijven we onze studenten natuurlijk stimuleren om een hogere kwalificatie behalen, wanneer dit binnen hun mogelijkheden en ambities ligt.

| doelstelling | beschrijving nulsituatie | ambitie 2020 conform KA | ambitie 2022 conform KA | eindstand (31 december 2022) |
|------------------|---|--|--|---------------------------------------|
| meer excellentie | 2017 – deelname aan mbo vakwedstrijden = 15 | deelname aan mbo-vakwedstrijden neemt toe tot 18 | deelname aan mbo-vakwedstrijden neemt toe tot 22 | deelname aan mbo-vakwedstrijden is 29 |
| | 2017 – mbo buitenlandstages = 378 | het aantal buitenlandstages neemt toe tot 750 | het aantal buitenlandstages neemt toe tot 900 | het aantal buitenlandstages is 374 |

Toelichting

Nadat corona twee jaar lang de excellentieprogramma's had beperkt (ervaring opdoen in het buitenland was alleen mogelijk onder strenge restricties en vakwedstrijden konden vaak niet fysiek plaatsvinden), was in het grootste deel van 2022 vrijwel alles weer mogelijk. Deelname aan vakwedstrijden is in 2022 toegenomen tot 29. Daarmee hebben we de ambitie (binnen vier jaar van 15 naar 22 deelnames aan vakwedstrijden) ruimschoots behaald. Voor de deelnemende studenten vormen deze wedstrijden een bijzondere leerervaring, die goed aansluit bij de inhoud van hun opleiding.

In de zomer van 2021 konden volledig gevaccineerde studenten weer hun internationale bpv volgen. Dit gold met name voor de studenten van de School voor Toerisme en de Internationale Hotelschool. Deze internationale bpv beperkte zich tot Europese landen en de ABC-eilanden. Met de komst van de omikronvariant moesten de restricties aan het einde van 2021 weer aangescherpt worden. Hoewel Mondriaan de ambitie om in 4 jaar te groeien van 378 naar 900 buitenlandstages niet heeft behaald, zijn wij enorm blij dat het aantal in schooljaar 2021-2022 nagenoeg weer terug is op het niveau van 2016-2017. Scholen zijn momenteel druk bezig om de internationale contacten weer aan te halen na twee jaar corona en alle beperkingen die daarmee gepaard gingen.

Speerpunt 3 Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst

| doelstelling | beschrijving nulsituatie | ambitie 2020 conform KA | ambitie 2022 conform KA | eindstand (31 december 2022) |
|---------------------------------|----------------------------------|---|---|-------------------------------|
| meer (technologische) innovatie | aantal practorataten in 2017 = 3 | uitbreiding practorataten ten opzichte van 2017 stijgt naar 5 | uitbreiding practorataten ten opzichte van 2017 stijgt naar 7 | het aantal practorataten is 7 |

Toelichting

Mondriaan legt een grote nadruk op innoveren. We stimuleren onderwijskundige en technologische innovaties binnen de scholen om studenten een rijkere leeromgeving te bieden. De definitie van innovatie die hier wordt gebruikt is: de implementatie van ideeën die van waarde zijn voor eindgebruikers en organisatie. Dat betekent verbetering of aanscherping van bestaande ideeën in een nieuwe omgeving of iets wat nog niet gebeurd is. Deze innovaties vinden vaak plaats in nauwe samenwerking met het werkveld. Dat zorgt ervoor dat de opleiding en het beroep naadloos op elkaar aansluiten, waardoor studenten na hun opleiding direct inzetbaar zijn.

Mondriaan stelt jaarlijks een flink innovatiebudget (1,5 miljoen euro) beschikbaar, waarvoor alle medewerkers aanvragen kunnen indienen voor extra financiering van diverse projecten op het gebied van onderwijsinnovatie en onderwijsstimulering. De projecten worden gevolgd om de innovatiekracht binnen Mondriaan te stimuleren. De focus ligt op het innovatieproces zelf; iedereen kan een aanvraag doen, en de innovaties worden op het jaarlijkse innovatiefestival gepresenteerd. Mede door corona is innovatie de afgelopen jaren in een stroomversnelling geraakt; het innovatiebudget groeide en het aantal aanvragen groeide ook.

Toch brachten deze innovaties ook moeilijkheden met zich mee. Vraagstukken zoals: Hoe ga je om met de ICT-inzet en de AVG-wetgeving bij innovaties? Hoe en wanneer betrek je tijdig de diensten Facilitair Beheer en Informatievoorziening & ICT? Ook het begrotingsproces bracht uitdagingen: grote innovatieprojecten zijn processen van jaren, maar het innovatiebudget wordt per jaar vastgesteld en toegekend. Daarnaast brengt een groter innovatieproject vaak ook grotere vraagstukken met zich mee rondom de afstemming met andere diensten.

Een ander vraagstuk waarmee geworsteld werd, was het doel van het innovatiebudget. Omdat het innovatiebudget laagdrempelig aan te vragen was, werd het binnen de organisatie steeds meer gezien als uitbreiding van het reguliere budget. Bijvoorbeeld voor investering

in extra ICT-middelen of medewerkers. Dat is niet helemaal de innovatieve cultuur die we trachten te creëren. Om dit verschijnsel tegen te gaan is er nog eens goed nagedacht over het innovatieproces.

Tegenwoordig is de doelstelling van het innovatieprogramma aangepast. Waar de nadruk eerst meer op de innovaties zelf lag, ligt de nieuwe doelstelling vooral bij leren innoveren. Het 'hoe' van innoveren, in plaats van het 'wat'. Om als school te leren innoveren is een innovatief klimaat nodig met een nieuw proces voor innovaties. Op deze manier is er sprake van langdurige opbrengsten van innovaties.

In 2022 waren er zeven practorataten actief binnen Mondriaan. Hiermee hebben we de ambitie behaald. Ook hebben we mogelijkheden verkend en plannen gemaakt voor een aantal nieuwe practorataten. We doen dit vanuit de overtuiging dat inbedding van onderzoek in de opleidingen gunstig is voor de kwaliteit van het onderwijs, omdat het de innovatiekracht van onderwijsteams versterkt en zorgt voor actuele inzichten. Het betreft de volgende practorataten:

- Food, Innovation and Concepts – International Hotel and Management School
- Hospitality Experience – International Hotel and Management School
- Technologie in Zorg en Welzijn – Scholen voor Zorg en Welzijn
- Internationalisering – Scholen voor Techniek, School voor Orde en Veiligheid en ROC van Twente
- Energietransitie – School voor Technologie en Engineering, School voor Metaal-, Elektro- en Installatietechniek en School voor Bouw en Infra
- Digital Operations Centre – School voor Technologie en Engineering en School voor ICT
- Nieuwe Retail – School voor Retail en Logistiek in samenwerking met ROC MBO Rijnland

| doelstelling | beschrijving nul situatie | ambitie 2020 conform KA | ambitie 2022 conform KA | eindstand (31 december 2022) |
|---|----------------------------|--|--|---|
| meer (publiek-private) regionale samenwerkingsverbanden (= pps) | geen nulmeting beschikbaar | aantal pps neemt toe ten opzichte van 2017 | aantal pps neemt toe ten opzichte van 2020 | het aantal (publiek private) regionale samenwerkingsverbanden is 73 |

Toelichting

De regionale samenwerking is een van onze voornaamste krachten. Mondriaan heeft een sterk imago in het werkgebied, en goed functionerende partnerships met de overheden, de toeleverende en afnemende onderwijsinstellingen, en met werkgevers in de regio Haaglanden. We geven succesvol beroepsonderwijs vorm in samenwerking met onze regionale partners. Alleen door daar blijvend aandacht aan te geven, bereiden we onze studenten voor op de arbeidsmarkt van de toekomst. In 2022 is het aantal samenwerkingsverbanden toegenomen tot 73.

Bij de scholen voor Commerciële en Retailopleidingen is er een netwerk van business scouts actief. De School voor Economie Delft organiseert een wekelijkse Business day. De School voor Retail en Logistiek Delft heeft het concept van hybride onderwijs zoals dat werd georganiseerd in de voormalige Blue School voortgezet met Jeans Center.

De scholen voor Hospitality, Beauty en Sport hebben nauwe partnerships met onder andere ADO, het Mauritshuis, Kunstmuseum Den Haag, en hotel, restaurant en spa Savarin. De School voor Lifestyle, Sport en Bewegen heeft samenwerkingsverbanden in de Sportcampus Den Haag, Bureau Sport in samenwerking met de Haagse Hogeschool, verschillende bso-organisaties, en met MBO Bonaire.

De School voor ICT neemt deel aan de Bit Academy; een samenwerkingsverband met MBO Rijnland en de Haagse Hogeschool. De School voor Metaal-, Elektro- en Installatietechniek heeft een bedrijfsschool bij Dael. De School voor Technologie en Engineering heeft veel samenwerkingspartners binnen het RIF-project Digital Operations, en is samen met Inholland, de Haagse Hogeschool en Hogeschool Rotterdam bezig met de voorbereidingen van een associate degree-opleiding. De School voor Orde en Veiligheid is een samenwerkingsverband gestart met de Tweede Kamer en de Raad van State.

De scholen voor Zorg, Onderwijs en Welzijn organiseren leerafdelingen in samenwerking met de Haagse Hogeschool en Hogeschool Leiden. De School voor Zorg en Welzijn Delft heeft nu naast een samenwerkingsverband met Pieter van Foreest, ook partnerships gestart met Argos, Reinier de Graaff Gasthuis, Inse de Brugge, Careyn en GGZ Delfland. De School voor Zorg en Welzijn Den Haag neemt deel aan het Platform Urban Education (PUE070). De School voor Zorg en Welzijn Leiden organiseert samen met Hogeschool Leiden een GHZ-expertisecentrum. De School voor Zorg en Welzijn Westland werkt samen met externe partners in het HortiCenter, en met Kinderopvang Westland.

De School voor Entreeopleidingen heeft samenwerkingsverbanden met Hanos, Floreyn, Florissant, WK Heyl, Leren Doen, en Parkoers. Ook verzorgt de school met Francois Vatel een gecombineerde vmbo/mbo-opleiding (assistent bakker). De School voor Begeleiden, Adviseren en Schakelen heeft samenwerkingsverbanden met Social Solutions, Jongerenpunt 070, leerlingzaken gemeente Den Haag, Schoolformaat, en Samenwerkingsverband Zuid-Holland-West.

| doelstelling | beschrijving nulsituatie | ambitie 2020 conform KA | ambitie 2022 conform KA | eindstand (31 december 2022) |
|--|--|--|--|---|
| aanbod voor doorstarters uitbreiden: bbl en LLO | uitgangssituatie 2017 = 718 | aantal trajecten bbl-studenten 23+ neemt met 15% toe tot 825 trajecten | aantal trajecten bbl-studenten 23+ neemt met 25% toe tot 900 trajecten | Zie rij hieronder |
| | uitgangssituatie 2017= 1.820 bbl-studenten 23+ | | | het aantal bbl-studenten 23+ is 2.727 |
| het aanbod van opleidingen tot mbo-certificaat, zowel uit keuzedelen als uit de kwalificatie neemt toe | aanbod in 2017 = 0 | aanbod voor doorstarters tot mbo-certificaten = 10 | aanbod voor doorstarters tot mbo-certificaten neemt toe tot 20 | aanbod voor doorstarters tot mbo-certificaten is 15 |

Toelichting

In 2020 heeft Mondriaan LLO en bbl geprioriteerd, gezien het grote maatschappelijke belang voor alle werknemers in de regio. Doorstarters kunnen gebruikmaken van 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. Mondriaan gaat in de telling uit van studenten die 23 jaar of ouder zijn.

Mondriaan blijft zich inzetten om een Leven Lang Ontwikkelen (LLO) te stimuleren. Wel is de afgelopen jaren duidelijk geworden, dat de kansen voor LLO per sector sterk verschillen: in bepaalde branches is er weinig tot geen vraag naar extra onderwijsaanbod gericht op LLO. De ambitie om binnen 4 jaar een toename van 25 procent in aantallen studenten te realiseren, hebben we ruimschoots behaald. Voorop blijft staan dat diplomagericht opleiden in de bbl, mbo-certificaten voor de beroepsgerichte onderdelen en de certificeerbare keuzedelen werknemers helpen bij het verder ontwikkelen van hun kennis en vaardigheden. Mondriaan speelt hierin een grote rol in de regio Haaglanden.

Binnen de technieksector zorgen grote bedrijven voor hun eigen scholingen. Binnen de ICT-sector kunnen certificaten gehaald worden via Microsoft of Cisco. Ook voor autotechniek zorgen dealers voor 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.

Bij de School voor Lifestyle Sport en Bewegen waren er ruim 100 cursisten die via een keuzedeel hun bondscertificaat behaalden voor voetbal, turnen of fitness, en waren er 80 deelnemers voor de nieuwe trajecten De sportieve pedagoog en Bewegen voor ouderen.

De scholen voor Zorg, Onderwijs en Welzijn zijn ook in 2022 koploper als het gaat om het aantal behaalde mbo-certificaten in deze sector. Er werden 293 mbo-certificaten behaald, 125 erkende branchecertificaten en nog eens 367 Menskracht7-certificaten. Het aantal aangeboden opleidingen tot mbo-certificaten is in 2021 en 2022 niet toegenomen.

Tabel B1.10 Financiële verantwoording Kwaliteitsagenda 2019-2022

| speerpunten / doelen | begroot | realisatie | verschil |
|---|----------------------|----------------------|---------------------|
| 1. Jongeren en (jong)volwassenen in een kwetsbare positie. | € | € | € |
| 1.1 Vsv omlaag | 3.841.609,91 | 3.692.685,39 | - 148.924,52 |
| 1.2 Meer herstarters | 583.466,81 | 560.848,04 | - 22.618,78 |
| 1.3 Rendement (DR ,JR ,SR) omhoog | 2.338.076,66 | 2.247.438,38 | - 90.638,29 |
| totaal speerpunt 1 | 6.763.153,39 | 6.500.971,80 | - 262.181,59 |
| 2. Gelijke kansen in het onderwijs voor iedereen. | € | € | € |
| 2.1 Pedagogische-didactische vaardigheden omhoog | 4.411.155,46 | 4.240.151,83 | - 171.003,62 |
| 2.2 Interne doorstroom en doorstroom hbo omhoog | 1.740.680,25 | 1.673.200,73 | - 67.479,51 |
| 2.3 Meer excellentie | 1.199.033,95 | 1.152.551,99 | - 46.481,96 |
| totaal speerpunt 2 | 7.350.869,65 | 7.065.904,56 | - 284.965,10 |
| 3. Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst. | € | € | € |
| 3.1 Meer (technologische) innovatie | 2.770.927,21 | 2.663.508,96 | - 107.418,25 |
| 3.2 Meer regionale samenwerkingsverbanden | 2.147.043,02 | 2.063.810,37 | - 83.232,65 |
| 3.3 Meer doorstarters: bbl en LLO | 1.783.104,73 | 1.713.980,58 | - 69.124,15 |
| totaal speerpunt 3 | 6.701.074,96 | 6.441.299,91 | - 259.775,04 |
| totaal | 20.815.098,00 | 20.008.176,27 | - 806.921,73 |

Bijlage 2 - Nieuwe opleidingen aangemeld bij DUO

Tabel B2.1 Nieuwe opleidingen DUO

| opleiding | leerweg | startjaar |
|---|------------|-----------|
| Kleur- en interieuradviseur | bol en bbl | 22-23 |
| Projectmanager vastgoedonderhoud | bol en bbl | 22-23 |
| Uitvoerder | bol en bbl | 22-23 |
| Uitvoerder bouw/infra | bbl | 21-22 |
| Uitvoerder gespecialiseerde aannemerij | bbl | 21-22 |
| Werkvoorbereider gespecialiseerde aannemerij | bbl | 21-22 |
| Business support | bbl | 21-22 |
| Assistent-manager internationale handel | bol en bbl | 22-23 |
| Intercedent | bol | 22-23 |
| Vestigingsmanager groothandel | bol en bbl | 22-23 |
| Junior assistent-accountant | bol | 22-23 |
| Eerste monteur gas-, water- en warmtedistributie | bbl | 21-22 |
| Eerste monteur laagspanningsdistributie | bbl | 21-22 |
| Eerste monteur middenspanningsdistributie | bbl | 21-22 |
| Monteur gas-, water- en warmtedistributie | bbl | 21-22 |
| Monteur laagspanningsdistributie | bbl | 21-22 |
| Monteur middenspanningsdistributie | bbl | 21-22 |
| Eerste monteur service en onderhoud elektrotechniek en instrumentatie | bol en bbl | 22-23 |
| Eerste monteur service en onderhoud werktuigkundige installaties | bol en bbl | 22-23 |
| Technicus service en onderhoud elektrotechniek en instrumentatie | bol en bbl | 22-23 |

| opleiding | leerweg | startjaar |
|---|------------|-----------|
| Technicus service en onderhoud werktuigkundige installaties | bol en bbl | 22-23 |
| Assistent plant, dier of groene omgeving | bol | 22-23 |
| Verkoopadviseur | bol | 22-23 |
| Vakman-ondernemer | bol en bbl | 22-23 |
| Chauffeur openbaar vervoer | bbl | 21-22 |
| Taxichauffeur | bbl | 21-22 |
| Touringcarchauffeur | bbl | 21-22 |
| Vakman-ondernemer | bol en bbl | 22-23 |
| Gastronoom/sommelier | bol en bbl | 22-23 |
| Uitvoerend bakker | bol en bbl | 22-23 |
| Vakbekwaam medewerker vers | bol en bbl | 22-23 |
| Verkoopmanager Mobiliteitsbranche | bol | 22-23 |
| Eerste Carrosseriebouwer | bbl | 21-22 |
| Carrosseriebouwer | bbl | 21-22 |
| Instructeur mbo | bol | 22-23 |
| Beautyprofessional in de zorg | bol | 22-23 |

Tabel B2.2 Nieuwe opleidingen in het opleidingsportfolio

| kwificatie | leerweg |
|---|-----------|
| Adviseur mobiliteitsbranche | bol |
| Allround Assistant Business Services | bol & bbl |
| Assistant Business Services * | bol & bbl |
| Assistent dienstverlening | bol & bbl |
| Assistent metaal-, elektro en installatietechniek | bol |
| Assistent plant, dier of groene omgeving | bol |
| Assistent verkoop/retail | bol & bbl |
| Begeleider maatschappelijke zorg | bol & bbl |
| Business Administration & Control Specialist | bol & bbl |
| Eerste monteur elektrotechnische installaties in de gebouwde omgeving | bol & bbl |
| Legal, Insurance & HR Services Specialist | bol & bbl |
| Marketing & Communication Specialist | bol |
| Office & Management Support Specialist | bol & bbl |
| Persoonlijk begeleider maatschappelijke zorg | bol & bbl |
| Specialist transport en logistiek * | bbl |
| Technicus elektrotechnische installaties in de gebouwde omgeving | bol & bbl |
| * Nieuw gestarte opleidingen | |

In 2022 zijn we gestopt met het aanbieden van de opleidingen Danser en Acteur.

Bijlage 3 - Opleidingen met beperkte toelating 2022-2023

Tabel B3.1 Opleidingen met aanvullende eisen

| opleiding | aanvullende eisen | vorm |
|---|---|---|
| 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 |
| Musical Performer | technische en fysieke vermogen om kunstuiting te kunnen uitvoeren en creatieve en artistieke aanleg | auditie |

Tabel B3.2 Opleidingen met numerus fixus

| opleiding met numerus fixus | maximaal aantal studenten | reden | wijze van toewijzing plaatsen |
|--|---------------------------|---|---|
| Beveiliging niveau 2 oriëntatiejaar Marechaussee | 25 | vastgesteld door Defensie | volgorde aanmelding |
| Handhaver toezicht en veiligheid niveau 3 | 50 | beperkt aantal bpv-plaatsen bij de politie. | volgorde van aanmelding, voorrang interne verwante doorstromers en aanmelders uit de regio Haaglanden |
| Aankomend medewerker Grondoptreden | 85 | vastgesteld door Defensie | volgorde aanmelding |
| Aankomend onderofficier Grondoptreden | 30 | vastgesteld door Defensie | volgorde aanmelding |
| BAT met keuzedeel VEVA | 20 | vastgesteld door Defensie | volgorde aanmelding |
| Medewerker ICT Support NIV2 | 25 | beperkt aantal bpv-plaatsen en beperkt arbeidsmarkt perspectief | volgorde aanmelding |
| Musical Performer | 21 | landelijke toezegging en capaciteit van maximaal 81 studenten voor deze opleiding (alle leerjaren) | volgorde aanmelding na positieve uitkomst auditie |
| Manager Retail/Blue School | 24 | beperkt aantal bpv-plekken en de Blue School is nog in de projectfase (daarnaast heeft mboRijnland vanuit de samenwerking ook 24 leerplekken) | volgorde aanmelding |

Bijlage 4 - 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 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 zijn de totale baten gedeeld door het resultaat gemeten op 31 december van het jaar.

Adresgegevens

ROC Mondriaan
Leegwaterplein 72
2521 DB Den Haag

088 - 666 3300
cvb@rocmondriaan.nl

BRIN-nummer

27GZ