



2020

GEÏNTEGREERD JAARVERSLAG

MBO Utrecht.nl

## **GEÏNTEGREERD JAARVERSLAG 2020**

### **COLOFON**

**Vastgesteld door het College van Bestuur**  
27 mei 2021

**Goedgekeurd door de Raad van Toezicht**  
1 juni 2021

**Kenmerk**  
RvT 2021-001

**Versie**  
1 juni 2020

**© 2020, MBO Utrecht**

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt worden in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch of door fotokopieën, opname, of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van MBO Utrecht.



# Voorwoord van het College van Bestuur

2020 was een bijzonder jaar. In maart gingen de scholen dicht vanwege corona. Er volgde een angstige en onzekere tijd, die op het moment van schrijven nog altijd voortduurt. De maatschappij stond stil, maar ons onderwijs ontwikkelde zich in een razend tempo. We hebben veel geleerd over lesgeven en werken op afstand. Over het betrokken houden van studenten die steeds meer uit hun les- en leerritme raakten. Over de sociale functie van school en het cruciale belang daarvan voor jonge mensen. Dit soort lessen houden we vast, want het onderwijs wordt niet meer zoals het was. We gaan de positieve punten van deze tijd behouden en integreren in onze opleidingen en organisatie.

Dit hele jaar dwongen de omstandigheden ons om verregaande besluiten te nemen. Dat hebben we gedaan vanuit onze eigen koers: onderwijs op orde brengen/houden, verschillen waarderen en in verbinding staan met de buitenwereld. Wij reikten de kaders aan waarbinnen de onderwijsteams het onderwijs hebben vormgegeven. En dat was voor onze medewerkers niet altijd even makkelijk. Het was inspirerend om de flexibiliteit, creativiteit en motivatie van de onderwijsteams te zien om het allerbeste onderwijs te bieden binnen de beperkte mogelijkheden die we hadden. We raakten ook geïnspireerd door de bereidheid van het werkveld om mee te denken over alternatieve vormen van stages, zodat we de professionals van de toekomst toch konden diplomeren.

Het onderwijs was volop in beweging. We hadden een grote opdracht in het verbeteren van de onderwijskwaliteit. De eerste positieve resultaten zijn daarvan zichtbaar. Ook de organisatie was volop in beweging. We hebben onze besturingsfilosofie verder geïmplementeerd met de introductie van teamleiders en clusterdirecteuren. We hebben ons kwaliteitszorgsysteem verbeterd. We gaven met elkaar meer betekenis aan ons verhaal en aan persoonlijk leren in het bijzonder. We hebben concrete stappen gezet naar de ontwikkeling van de MBO Utrecht Onderwijsboulevard met een definitief ontwerp dat in 2021-2022 gerealiseerd wordt. Het zijn stuk voor stuk fundamentele bouwstenen in de verdere ontwikkeling van MBO Utrecht.

In dit document leggen wij verantwoording af voor de stappen die we dit jaar hebben gezet. Op sommige vlakken werden we vertraagd door corona. Op andere vlakken heeft de crisis juist voor een versnelling gezorgd. Bovenal heeft het jaar 2020 ons de enorme veerkracht en kwaliteit getoond van onze medewerkers en partners. We danken iedereen die in dit bijzondere jaar heeft bijgedragen aan de begeleiding en ontwikkeling van onze studenten.

Wij wensen u veel leesplezier.



College van Bestuur  
J.C. (Joany) Krijt  
drs. R. (Robert) Leeftink RC

Vanuit onze ambitie om te leren horen wij graag hoe wij dit verslag kunnen verbeteren. Tips en adviezen zijn welkom bij onze bestuurssecretaris Linda Osman. Heeft u vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit verslag, dan kunt u ook bij haar terecht.

### **MBO Utrecht**

T.a.v. Linda Osman, bestuurssecretaris  
Postbus 7031  
3502 KA Utrecht  
T 030 281 51 00  
E [l.osman@mboutrecht.nl](mailto:l.osman@mboutrecht.nl)  
Meer informatie over MBO Utrecht vindt u op [www.mboutrecht.nl](http://www.mboutrecht.nl).

# Inhoudsopgave

## Jaarverslag

|                                                                   |           |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Voorwoord van het College van Bestuur .....</b>                | <b>3</b>  |
| <b>2020 in vogelvlucht .....</b>                                  | <b>8</b>  |
| <b>1 Bericht van de Raad van Toezicht .....</b>                   | <b>11</b> |
| 1.1 Samenstelling van de Raad van Toezicht .....                  | 11        |
| 1.2 Belangrijkste onderwerpen in 2020 .....                       | 12        |
| 1.3 Commissies en regelingen .....                                | 14        |
| <b>2 Ons strategisch kompas .....</b>                             | <b>18</b> |
| 2.1 Missie, visie en kernwaarden .....                            | 18        |
| 2.2 MBO Utrecht: een levensbeschouwelijke instelling .....        | 19        |
| 2.3 Het strategisch kompas .....                                  | 21        |
| 2.4 Persoonlijke aandacht .....                                   | 23        |
| 2.5 Ambitieuze onderwijs .....                                    | 23        |
| 2.6 Lerende teams .....                                           | 25        |
| 2.7 Gedreven communities .....                                    | 26        |
| 2.8 Ondernemend samenwerken .....                                 | 28        |
| 2.9 Impactvolle ontwikkelingen bedrijfsvoering .....              | 29        |
| 2.10 A3-jaarplan 2020 .....                                       | 31        |
| <b>3 Onderwijsbeleid en resultaten .....</b>                      | <b>33</b> |
| 3.1 Pedagogische visie .....                                      | 33        |
| 3.2 Toegankelijkheid en instroombeleid .....                      | 35        |
| 3.3 Onderwijskundig plan .....                                    | 38        |
| 3.4 Herkomst en doorstroom studenten .....                        | 38        |
| 3.5 Rendementen .....                                             | 39        |
| 3.6 Voortijdig schoolverlaten (VSV) .....                         | 40        |
| 3.7 Kwaliteitszorg .....                                          | 42        |
| 3.8 Bevindingen extern toezicht op onderwijs en examinering ..... | 43        |
| 3.9 Bevindingen intern toezicht op onderwijs en examinering ..... | 43        |
| 3.10 Klachten .....                                               | 44        |
| 3.11 Tevredenheid stakeholders .....                              | 45        |
| 3.12 Examinering .....                                            | 48        |
| 3.13 Internationalisering .....                                   | 50        |
| 3.14 Keuzedelen .....                                             | 51        |
| 3.15 Macrodoelmatigheid .....                                     | 51        |
| 3.16 Corona .....                                                 | 51        |
| 3.17 Helderheid in bekostiging .....                              | 55        |

|           |                                                                                |            |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>4</b>  | <b>Samenwerking en horizontale dialoog .....</b>                               | <b>59</b>  |
| 4.1       | Samenwerking met het werkveld, door corona geïntensiveerd .....                | 59         |
| 4.2       | Samenwerking met de overheid .....                                             | 59         |
| 4.3       | Samenwerking met het onderwijs.....                                            | 60         |
| 4.4       | Verbinding in de wijk.....                                                     | 60         |
| 4.5       | MBO Utrecht in de maatschappij.....                                            | 61         |
| <b>5</b>  | <b>Personeel en Organisatie .....</b>                                          | <b>64</b>  |
| 5.1       | Organisatie en bestuur .....                                                   | 64         |
| 5.2       | Sociaal jaarverslag: onze medewerkers .....                                    | 66         |
| 5.3       | Feiten en cijfers .....                                                        | 72         |
| <b>6</b>  | <b>Bedrijfsvoering .....</b>                                                   | <b>78</b>  |
| 6.1       | ICT.....                                                                       | 78         |
| 6.2       | Facilitair en huisvesting .....                                                | 80         |
| <b>7</b>  | <b>Medezeggenschap.....</b>                                                    | <b>83</b>  |
| 7.1       | Studentenraad.....                                                             | 83         |
| 7.2       | Verslag ondernemingsraad .....                                                 | 85         |
| 7.3       | Verslag Ondernemingsraad-Studentenraad-College van Bestuur.....                | 87         |
| <b>8</b>  | <b>Continuïteitsparagraaf .....</b>                                            | <b>90</b>  |
| <b>9</b>  | <b>Jaarrekening 2020 .....</b>                                                 | <b>104</b> |
| 9.1       | Financieel resultaat 2020 .....                                                | 105        |
| 9.2       | Jaarrekening 2020.....                                                         | 106        |
| 9.3       | Overige gegevens .....                                                         | 131        |
| <b>10</b> | <b>Bijlage I Voortgangsrappportage en verantwoording kwaliteitsagenda.....</b> | <b>135</b> |
| <b>11</b> | <b>Bijlage II Checklist Code Goed bestuur mbo .....</b>                        | <b>152</b> |
| <b>12</b> | <b>Bijlage III Tabel Valideringsroutes exameninstrumenten .....</b>            | <b>155</b> |



## 2020 in vogelvlucht

MBO Utrecht is een kleinschalige, interconfessionele onderwijsinstelling in het midden van Nederland. In 2020 hebben we een aantal zaken gerealiseerd waar we trots op zijn. De volgende thema's hebben dit jaar centraal gestaan.

### Corona

In het voorjaar van 2020 brak de coronapandemie uit. In maart 2020 ging Nederland op slot en moest MBO Utrecht dicht. We bleven wel open voor kwetsbare studenten en medewerkers. Ook de examinering mocht door blijven gaan en in juni mochten we weer praktijklessen op locatie geven. Razendsnel hebben we omgeschakeld naar online onderwijs en thuiswerken.

In de loop van het jaar veranderden de maatregelen voor het onderwijs regelmatig. In maart schakelden we razendsnel om naar online onderwijs, in juni mochten we voorzichtig uitbouwen naar fysiek onderwijs om in december weer over te schakelen naar voornamelijk online onderwijs. Dit heeft flexibiliteit, veerkracht en innovatievermogen gevraagd van onze medewerkers en studenten. Microsoft 365 en MS Teams waren al onderdeel van onze systemen. Het gebruik hiervan heeft in 2020 een vlucht genomen. Er is geen tijd en energie verloren gegaan aan de implementatie van nieuwe systemen. Er zijn online communities opgericht waar docenten van en met elkaar konden leren. Verder vonden er regelmatig online evenementen plaats.

Hoewel we steeds beter leerden omgaan met deze situatie, nam de behoefte aan fysieke ontmoetingen toe en groeide de mentale druk op onze studenten en medewerkers. Gelukkig mogen we per 1 maart 2021 voor meer studenten fysiek onderwijs verzorgen. Ook bekijken we hoe we de lessen die we van deze situatie hebben geleerd een plek kunnen geven in ons toekomstig onderwijs.

### Onderwijskwaliteit

Wij verbeteren voortdurend de kwaliteit van ons onderwijs. In 2019 beoordeelde de inspectie de kwaliteitszorg en ambitie onvoldoende. In 2020 voerden we het 'plan van aanpak kwaliteitszorg op orde' uit. Dat heeft geresulteerd in betere onderwijsresultaten. We zijn er echter nog niet. In het voorjaar van 2021 voert de inspectie een herstelonderzoek uit. We hebben vertrouwen in een positieve uitkomst. Uit het studententevredenheidsonderzoek dat we jaarlijks uitvoeren, blijkt dat onze studenten in 2020 hun opleiding gemiddeld waarderen met een 6,8. Het landelijke gemiddelde is een 6,7.

### Organisatieontwikkeling

De besturingsfilosofie kent drie pijlers, 1) richten, inrichten en verrichten, 2) werken vanuit de bedoeling en 3) een professionele leergemeenschap. Op basis van de besturingsfilosofie hebben we verschillende veranderingen in gang gezet, die ertoe moeten leiden dat ons onderwijs continu verbetert en dat we werken in een professionele leergemeenschap waar de verantwoordelijkheid laag in de organisatie ligt. Om dit te kunnen realiseren, zijn er kleinere onderwijsteams gevormd en zijn we gestart met de clustervorming en met het werken met teamleiders. We hebben een nieuw besluitvormingsproces opgezet. Daarin komt beleid tot stand in een divers samengestelde groep om draagvlak te borgen. Ook zijn de diensten gestart om dienstverlening te bieden die onderwijs versterkt. Alle ontwikkelingen gaan gepaard met een scholings- of intervisietraject om de deskundigheid van de medewerkers te verhogen.



## Gemeente Utrecht

In 2020 hebben we het Uitvoeringsplan MBO uitgevoerd. Dat plan hebben we ontwikkeld samen met de gemeente Utrecht en de vier mbo-instellingen in de stad Utrecht: ROC Midden Nederland, het Grafisch Lyceum, Nimeto en MBO Utrecht. Het uitvoeringsplan kent vier ambities:

- Ambitie 1: podium voor het Utrechts mbo;
- Ambitie 2: gelijke kansen in het onderwijs;
- Ambitie 3: gelijke kansen op de arbeidsmarkt;
- Ambitie 4: voorbereid op de toekomst.

Er zijn mooie resultaten bereikt. Zo is er een gezamenlijke studentenraad SR 030 opgericht die de belangen van de mbo-student in Utrecht behartigt. Ook werken we aan een gezamenlijk mentorprogramma, hebben we onderzoek uitgevoerd naar stagediscriminatie en werken we in de tekortsectoren zorg, ICT en techniek aan een betere aansluiting op de arbeidsmarkt. Helaas zijn door corona veel projecten uitgesteld of komen te vervallen. De verwachting is dat we in 2021 meer resultaten kunnen behalen.

## Studentenaantallen

Onze studentenaantallen zijn de afgelopen jaren gegroeid. Utrecht is een groeiregio en wij streven ernaar om mee te ontwikkelen met de demografische groei. Uit onderstaande cijfers blijkt dat wij daarin slagen.

| Jaar           | Aantal studenten |
|----------------|------------------|
| 1 oktober 2018 | 5011             |
| 1 oktober 2019 | 5200             |
| 1 oktober 2020 | 5389             |

## Onderwijsboulevard

MBO Utrecht wil de komende jaren zijn gebouwen gefaseerd transformeren naar moderne, duurzame onderwijshuisvesting die de onderwijsstrategie dient en tegelijkertijd betaalbaar en maatschappelijk verantwoord is. In 2020 zijn het definitief en technisch ontwerp vastgesteld en is – na goedkeuring van de Raad van Toezicht – de externe financiering tot stand gekomen. De sloop van een deel van het gebouw aan de Columbuslaan is afgerond. In 2021 beginnen we met de nieuwbouw.

## Financiën

MBO Utrecht heeft haar onderwijs- en onderwijsondersteunende activiteiten binnen de gestelde financiële kaders kunnen uitvoeren. Het behaalde resultaat van € 4.295K wijkt af van het begrote resultaat van € 3.633K. De belangrijkste afwijkingen van de begroting wordt veroorzaakt door de aanvullende rijksbijdragen die in 2020 voor loon- en prijscompensatie is ontvangen en lagere lasten door het niet of later kunnen uitvoeren van activiteiten en personeel- en locatiegebonden kosten zoals scholing en catering in verband met coronamaatregelen.



# 1 Bericht van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) houdt integraal toezicht op de strategie en algemene gang van zaken van MBO Utrecht, de onderwijskwaliteit, (financiële) continuïteit en de maatschappelijke meerwaarde.

De RvT vervult zijn rol vanuit maatschappelijke betrokkenheid en ten dienste van het opleiden van onze studenten. De RvT streeft naar een open en kritische vertrouwensrelatie met het bestuur. De RvT laat zich informeren via het bestuur, de interne organen en algemene bronnen. De RvT legt actief en zorgvuldig verantwoording af aan interne stakeholders, zoals studenten en medewerkers, en aan externe stakeholders, zoals het afnemend beroepenveld, de vervolgopleidingen en de maatschappelijke omgeving van de school.

## 1.1 Samenstelling van de Raad van Toezicht

In 2020 heeft één wisseling plaatsgevonden in de samenstelling van de Raad van Toezicht: de heer P. Heijne is per 23 maart 2020 toegetreden tot de raad.

Zittende leden van de Raad van Toezicht:

- De heer H.W.J. Bol – voorzitter
- De heer H.H. Janssen
- Mevrouw K.E. van Kammen
- Mevrouw J.A. Hoitink

De heren Bol en Janssen zijn voor een periode van vier jaar herbenoemd. De Raad van Toezicht wordt ondersteund door secretaris mevrouw L. Osman, die tevens secretaris is van het College van Bestuur (CvB).

### Werving en selectie nieuw lid Raad van Toezicht

De werving- en selectieprocedure voor een nieuw RvT-lid is in het najaar van 2019 gestart. In overleg met de studentenraad, de ondernemingsraad en het College van Bestuur is het profiel voor het nieuwe lid vastgesteld. Zowel de studentenraad als de ondernemingsraad hebben een positief advies gegeven over het profiel. De selectiecommissie bestond uit leden van het CvB en de RvT. De heer Heijne is naar aanleiding van dit proces benoemd.

## Functies en nevenfuncties

De onderstaande tabel bevat de functies en nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht.

| Naam                                                                                                            | Hoofdfunctie                                   | Nevenfuncties                                                                                                                                                                   | Benoemd tot |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>De heer H.W.J. Bol</b><br>Voorzitter Raad van Toezicht<br>Lid remuneratiecommissie                           | Eigenaar Bolconsult                            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Arbitrer bij de raad van arbitrage in de bouw en architectuur</li><li>• Voorzitter raad van commissarissen BM van Houwelingen</li></ul> | 10-10-2024  |
| <b>De heer P.C. Heijne RC</b><br>Lid auditcommissie                                                             | Directeur Zero Hunger Lab – Tilburg University | <ul style="list-style-type: none"><li>• Lid Raad van Toezicht Van Hall Larenstein</li></ul>                                                                                     | 23-03-2024  |
| <b>De heer H.H. Janssen</b><br>Voorzitter auditcommissie                                                        | Directeur BPD, regio Noord-West                | <ul style="list-style-type: none"><li>• Voorzitter Raad van Toezicht Economisch Instituut voor de Bouw (EIB)</li><li>• Lid Raad van Toezicht Marketing Utrecht</li></ul>        | 10-10-2024  |
| <b>Mevrouw K.E. van Kammen</b><br>Voorzitter<br>onderwijskwaliteitscommissie<br>Voorzitter remuneratiecommissie | Plaatsvervangend directeur Politieacademie     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Lid Commissie Evaluatie Kwaliteit Onderzoek (CEKO) van de Vereniging Hogescholen</li></ul>                                              | 11-01-2022  |
| <b>Mevrouw A. Hoijtink</b><br>Lid onderwijskwaliteitscommissie                                                  | Eigenaar Buro Verschillig                      |                                                                                                                                                                                 | 17-03-2023  |

De Raad van Toezicht heeft in 2020 zes keer overlegd met het College van Bestuur. Ook zijn er commissiebijeenkomsten geweest en heeft de raad gesproken met de ondernemingsraad en de studentenraad. In 2020 zijn er formele en informele contactmomenten geweest tussen de Raad van Toezicht en medewerkers van MBO Utrecht. Zo was de Raad van Toezicht deels aanwezig bij de strategiedag van het management en heeft een vertegenwoordiging van de RvT de digitale jaaropening van het schooljaar bijgewoond. Afhankelijk van het thema sluiten leden van het managementteam aan bij vergaderingen. De verbinding en het persoonlijk contact met het management blijft een meerwaarde van de Raad van Toezicht. De bezoldigingsgegevens van de Raad van Toezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 9.3.8.

## 1.2 Belangrijkste onderwerpen in 2020

Conform de statuten heeft de Raad van Toezicht meerdere documenten goedgekeurd, waaronder de jaarrekening en de meerjarenbegroting. Hieronder staan de vier belangrijkste onderwerpen waar de RvT zich in 2020 mee bezig heeft gehouden:

## 1. Onderwijskwaliteit

Het College van Bestuur is in 2019 gestart met een verandertraject om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. De veranderingen vinden plaats langs de lijn van de besturingsfilosofie. In deze filosofie staan drie elementen centraal:

1. Richten, inrichten en verrichten;
2. Werken vanuit de bedoeling;
3. Een professionele leergemeenschap.

Daarnaast voert het bestuur een verbeterplan kwaliteitszorg uit naar aanleiding van het kwaliteitsonderzoek van de onderwijsinspectie. De Raad van Toezicht bevraagt het bestuur structureel op de ingezette verandertrajecten en de resultaten hiervan. Het CvB rapporteert verdiepend in de onderwijskwaliteitscommissie en aan de voltallige RvT in de reguliere vergaderingen.

De coronamaatregelen en de effecten van de coronacrisis zijn in 2020 structureel besproken. Het mbo-onderwijs is hard getroffen door de coronamaatregelen. Tijdens de RvT-vergaderingen is gesproken over de feitelijke effecten en over de mentale effecten op medewerkers en studenten.

### (Macro)doelmatigheid

De Raad van Toezicht spreekt regelmatig met het bestuur over de in- en externe ontwikkelingen op gebied van macrodoelmatigheid in de regio. Dit gesprek vindt plaats op basis van het jaarlijks doelmatigheidsonderzoek dat in opdracht van het CvB jaarlijks wordt gedaan ten aanzien van de opleidingen. Zo zijn de effecten van het advies van de Commissie macrodoelmatigheid mbo<sup>1</sup> over het arbeidsmarktperspectief van de creatieve opleidingen regelmatig onderwerp van gesprek geweest. Uiteindelijk heeft dit geleid tot een bestuurlijke overeenkomst tussen ROC MN en MBO Utrecht om te stoppen met de instroom bij de opleiding Danser bij MBO Utrecht en het stoppen van de instroom bij de opleiding Artiest bij ROC MN.

Daarnaast bevraagt de Raad van Toezicht het bestuur op het onderwijsportfolio en de interne doelmatigheid. Onderwerpen zoals arbeidsmarktperspectief, studentenaantallen per opleiding, kwaliteit van het onderwijs- en het onderwijspersoneel worden integraal besproken. In 2020 is vanuit kwaliteitsperspectief, met name ingezoomd op de techniek opleidingen.

## 2. Financiën / huisvesting / ICT

De Raad van Toezicht bespreekt structureel de financiële ontwikkelingen van MBO Utrecht, de huisvestingsontwikkelingen en de thema's ICT en inkoop. In 2020 zijn belangrijke stappen gezet in de totstandkoming van de nieuwe Onderwijsboulevard aan de Australiëlaan. Zo is het definitief en technisch ontwerp vastgesteld. Na goedkeuring van de RvT is ook de financiering gerealiseerd. Het projectteam doet in de auditcommissie altijd verslag over dit belangrijke onderwerp en het CvB legt er verantwoording over af. Het project Onderwijsboulevard is in 2020 een terugkerend onderwerp geweest. Dat zal het de komende jaren blijven.

---

<sup>1</sup> De commissie macrodoelmatigheid mbo onderzoekt en adviseert over macrodoelmatigheid, voorgenomen fusies en over kleine, unieke opleidingen in het bekostigde middelbaar beroepsonderwijs.



### 3. Werkgeverschap bestuur

Conform het bestuursreglement evalueert de Raad van Toezicht jaarlijks het functioneren van de leden van het College van Bestuur. Deze gesprekken worden schriftelijk vastgelegd. Belangrijke thema's in deze gesprekken waren de resultaten op financiën, huisvesting, personeelsbeleid en verbetering onderwijskwaliteit. Ook de persoonlijke ontwikkeling van de leden van het CvB is besproken, net als de samenwerking tussen RvT en CvB. De heer Leeftink is in 2020 voor een periode van vier jaar herbenoemd als lid van het CvB, na een zorgvuldige procedure waarin de ondernemingsraad, de studentenraad en het management bevestigd zijn.

### 4. Werken aan goed toezicht

De professionalisering van de Raad van Toezicht is een voortdurend aandachtspunt, mede omdat de maatschappelijke eisen aan raden voortdurend in beweging zijn. De Raad van Toezicht heeft daarom bijeenkomsten bezocht van de VTOI en van het Platform RvT-leden MBO Raad. In 2020 heeft de RvT het nieuw interne toezichtkader vastgesteld. Daarin beschrijft de raad wat de uitgangspunten zijn van het toezichthouden, hoe en waarop toezicht wordt gehouden, hoe de RvT zijn rol vervult en wat de ijkpunten zijn voor het toezicht.

De Raad van Toezicht hanteert het kwaliteitskader adaptief. Dit schrijft globale toetsing voor als er weinig reden is tot zorg op een ijkpunt, meer informatie en toetsing als een criterium onder druk komt te staan, en uitvoerige informatie met grondige toetsingsmiddelen als de indruk bestaat dat het bestuur op meerdere criteria onder de norm presteert. Op dit moment geldt dat er strakker toezicht plaatsvindt op het project onderwijsboulevard en de verbetering van de onderwijskwaliteit.

Eind 2020 vond de jaarlijkse zelfevaluatie van de RvT plaats. Alle leden van de raad geven een positieve evaluatie van het functioneren van de raad, van de onderlinge samenwerking en van de complementariteit. De raad heeft een positieve ontwikkeling doorgemaakt. Daar zijn drie redenen voor aan te wijzen. Ten eerste heeft de raad vertrouwen in het CvB en de zorgvuldige en adequate informatievoorziening naar de RvT. Ten tweede biedt het vastgestelde toezichtkader structuur en houvast. Ten derde is de RvT steeds beter in staat om hoofd- en bijzaken te onderscheiden, mede in relatie tot de goede samenwerking tussen commissies en voltallige RvT.

## 1.3 Commissies en regelingen

Als toezichthoudend orgaan van MBO Utrecht handelt de Raad van Toezicht binnen de wettelijke en interne kaders, zoals de Branchecode goed bestuur mbo, de statuten van MBO Utrecht en het Toezichtkader Raad van Toezicht MBO Utrecht. De afbakening van taken en bevoegdheden en de honorering van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur zijn geregeld en geborgd in het bestuursreglement en de statuten van MBO Utrecht. In 2020 hebben de leden van de Raad van Toezicht een honorering ontvangen die valt binnen de kaders van de adviesregeling honorering toezichthouders. De Raad van Toezicht kent drie commissies die onderwerpen voorbereiden voor bespreking in de voltallige Raad van Toezicht.

### De onderwijskwaliteitscommissie

In het kader van risicomanagement bespreekt het CvB met de onderwijskwaliteitscommissie de ontwikkelingen op het terrein van onderwijs, personeel en kwaliteit en kwaliteitszorg. Het hoofd Onderwijs & Kwaliteit is secretaris van deze vergaderingen. De onderwijskwaliteitscommissie geeft

advies aan de Raad van Toezicht over de onderwijsinhoudelijke thema's. Om beter zicht te krijgen op de doorwerking van kwaliteitsbeleid in de hele stuurkolom worden eindverantwoordelijken uitgenodigd om toelichting te geven op de stand van zaken en de ontwikkeling in hun domein.

In 2020 heeft de onderwijskwaliteitscommissie gesproken over het verbeterplan kwaliteitszorg en de voortgang van de onderwijskwaliteitsverbetering. Verder is gesproken over de effecten van de coronacrisis op het onderwijs, de resultaten van tevredenheidsonderzoeken onder studenten en medewerkers en de onderwijsrendementen.

De leden van de onderwijskwaliteitscommissie stellen constructief-kritische vragen aan het bestuur. Daarbij ligt de focus op het bepalen en concretiseren van doelen, eindsituaties en tussentijdse monitoring. De bijeenkomsten met de onderwijskwaliteitscommissie hebben een grote toegevoegde waarde voor het College van Bestuur. De commissie komt bij elkaar voordat de voltallige RvT-bijeenkomsten plaatsvinden. De commissie is in 2020 drie keer bijeengekomen. Tussentijds vindt regelmatig informeel overleg plaats.

### De auditcommissie

Tijdens vergaderingen bespreekt de auditcommissie met het College van Bestuur de ontwikkelingen op het terrein van de bedrijfsvoering. Standaard worden de begroting, het halfjaarverslag en het jaarverslag besproken. De auditcommissie geeft advies aan de Raad van Toezicht over financiële thema's.

De controller van MBO Utrecht neemt deel aan de vergaderingen. Om de onafhankelijkheid van de controller te borgen, vindt er jaarlijks een gesprek plaats tussen de RvT-leden van de auditcommissie en de controller. De onafhankelijkheid is ook geborgd in het reglement van de auditcommissie. De externe accountant is in ieder geval bij de bespreking van de management letter en het accountantsverslag te gast bij de vergaderingen.

Onderwerpen die jaarlijks terugkomen zijn het financieel instellingsplan, de MBO Benchmark en de management letter van de accountant. In 2020 is ook gesproken over de aanbestedingskalender, de voortgang van de verkoop van de Pagelaan, privacy en informatiebeveiliging en de ontwikkeling van studentaantallen.

In 2020 was het project Onderwijsboulevard een terugkerend onderwerp. Bij die vergaderingen was de projectleider ook aanwezig. Belangrijk waren onder meer de inhoud en totstandkoming van het contract met de aannemer. Verder is de financiering van het project besproken. Op basis van deze besprekingen en extern advies heeft het CvB met goedkeuring van de RvT besloten om vreemd vermogen aan te trekken ter grootte van 28,5 miljoen euro bij de Nederlandse Waterschapsbank (NWB).

De commissie is in 2020 vier keer bijeengekomen. Tussentijds vindt regelmatig informeel overleg plaats.

### De remuneratiecommissie

In de vergaderingen van de remuneratiecommissie bespreekt de commissie het functioneren en belonen van de bestuursleden. De evaluaties van de bestuurders worden in deze commissie voorbereid, waarna de commissie de bezoldigings- en functioneringsgesprekken met het College van Bestuur voert. Deze gesprekken hebben in 2020 plaatsgevonden. De gesprekken hebben er mede toe geleid dat een CvB-lid is herbenoemd voor een periode van vier jaar.

### Relatie met de ondernemingsraad

De Raad van Toezicht streeft expliciet naar een goed contact en transparante communicatie met de ondernemingsraad. De raad heeft in 2020 met de ondernemingsraad gesproken over uiteenlopende onderwerpen, zoals de effecten van de coronacrisis op de onderwijskwaliteit, macrodoelmatigheid, de Onderwijsboulevard, de samenwerking met het College van Bestuur en de informatievoorziening. In 2020 was een RvT-lid aanwezig bij de bespreking tussen het College van Bestuur en de ondernemingsraad over het geïntegreerd jaardocument.

### Relatie met de studentenraad

De Raad van Toezicht hecht grote waarde aan de studentenraad. De raad heeft in 2020 met de leden van de studentenraad gesproken over de algemene gang van zaken binnen MBO Utrecht, de samenwerking met het bestuur en de effecten van de coronacrisis op het onderwijs en de onderwijskwaliteit.

### Branchecode goed bestuur mbo

De Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de medewerkers van MBO Utrecht richten zich op het bereiken van maatschappelijke doelen. Hiervoor verkrijgen wij publieke middelen. Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht willen de ontvangen publieke middelen zorgvuldig besteden. Goed bestuur is het uitgangspunt. De Raad van Toezicht en het College van Bestuur vinden het belangrijk dat dit uitgangspunt tot uitdrukking komt in de cultuur, het beleid en de verantwoording daarvan.

De Raad van Toezicht en het College van Bestuur conformeren zich aan de Branchecode goed bestuur mbo. De code is eind 2020 vastgesteld nadat deze is besproken met de mbo-besturen en de raden van toezicht. De code is bedoeld om bewustwording te stimuleren van kritische reflectie en waardengedreven handelen van het bestuur. De basis voor deze code is lerend vermogen en vertrouwen. De code beschrijft vijf waarden: verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef. Het accent ligt op het toepassen van de waarden vanuit een lerende en reflectieve houding ten aanzien van het gedrag. Wij hebben de bijbehorende checklist ingevuld en als bijlage toegevoegd aan dit jaarverslag.



# BESTUURS VERSLAG

## 2 Ons strategisch kompas

### 2.1 Missie, visie en kernwaarden

MBO Utrecht is een kleinschalige onderwijsinstelling die zich focust op de hoogste niveaus van het mbo. Wij helpen onze studenten zich te ontwikkelen tot zelfbewuste professionals. We willen dat ze meer doen dan vakken volgen en studiepunten halen om een opleiding af te ronden. We besteden veel aandacht aan talentontwikkeling, arbeidsvaardigheden, ondernemerschap, maatschappelijke betrokkenheid, burgerschap en respect voor elkaar.

Bij MBO Utrecht koesteren en ontwikkelen we het talent van studenten en medewerkers. We zetten ons in voor het succes van onze student, in de doorstroom naar vervolgonderwijs of naar de arbeidsmarkt. We gaan met studenten in dialoog en sporen ze aan om ontmoetingen aan te gaan.

#### Wat mag een student van ons verwachten?

Onderwijs draait om jou. Hoe beter je opleiding is, hoe beter je in je werk wordt. Bij MBO Utrecht leer je het vak dat bij je past, in een maatschappij die snel verandert en telkens iets anders van je vraagt. Jij ontdekt hoe je hier krachtig mee om kunt gaan, als professional en als mens.

Ook de manier waarop je leert verandert. Wij geloven in persoonlijk leren, maar wel samen met anderen. Met elkaar leer je meer en kom je verder. Wij bieden persoonlijke aandacht en betrokken docenten die in jou geloven. Jij bent de professional van morgen. Jij maakt straks het verschil in je werk, de wijk en de wereld.

#### Wat verwachten wij van onze studenten?

Onze studenten bevinden zich in een zoekende, vormende fase in hun leven. Voor hen is de tijd rijp om verantwoordelijkheid te nemen over hun loopbaan. Wij vragen van hen een actieve en ondernemende houding om hun persoonlijke talenten te ontdekken en te ontplooien. Ook willen we dat onze studenten zich verdiepen in wat ze willen en zich een beeld vormen van de arbeidsmarkt, zodat ze weten waar ze het over hebben en een realistische inschatting van de toekomst kunnen maken. De ene student is de andere niet. Daarom vinden we het belangrijk dat ze met elkaar in gesprek gaan, zodat ze leren van andere invalshoeken en gedachten.

#### Kernwaarden

Onze visie is gebaseerd op drie kernwaarden: persoonlijk, ondernemend en ambitieus. Ze geven richting en inspiratie aan medewerkers, studenten en andere doelgroepen.

##### **Persoonlijk**

Bij ons mogen studenten rekenen op respect, persoonlijke aandacht en geborgenheid. Vanuit onze interconfessionele identiteit zijn dit vanzelfsprekende gegevens. Onze onderwijsinstelling biedt een kleinschalige leer- en werkomgeving waarin studenten zich betrokken en verbonden voelen.

##### **Ondernemend**

We hebben aandacht voor ontwikkeling van kennis, vaardigheden, houding en gedrag. Ruimte en waardering voor eigen initiatief hoort daar ook bij, bijvoorbeeld tijdens de praktijkervaring die ze opdoen bij een van onze leerbedrijven. Deze leerbedrijven staan midden in de samenleving en hebben veel samenwerkingspartners.

### **Ambitieux**

We dagen studenten uit hun talent te ontwikkelen. Met ons brede aanbod aan opleidingen en leerbedrijven zorgen we ervoor dat zij een passende keuze kunnen maken. Hiermee leggen we samen een stevige basis voor vervolgoopleidingen en de verdere loopbaan.

## **2.2 MBO Utrecht: een levensbeschouwelijke instelling**

Onze wortels liggen in het christelijk onderwijs. Wij staan open voor studenten van alle levens- en geloofsovertuigingen en dragen waarden uit zoals respect, persoonlijke aandacht en geborgenheid. We vervullen als school een betekenisvolle rol, zowel in de maatschappij als in het leven van jonge mensen. Ons primaire doel is altijd om te zorgen voor een optimaal leerklimaat.

Wij zijn lid van de Federatie Christelijk MBO, onderdeel van Verus. Dat is een verbinder in een netwerk van onderwijsprofessionals, bestuurders en ouders. Ze voorzien in de uitwisseling van kennis en ervaring, bijvoorbeeld met inspiratiebijeenkomsten, kennissessies over identiteit en juridisch advies. Via Verus zijn we ook lid van de geschillencommissie.

MBO Utrecht leert studenten omgaan met succes en falen, overschot en tekort, geluk en pech, vreugde en verdriet, zin en betekenisloosheid. Het gaat dan niet alleen over hun beroep, maar ook over hun rol in de maatschappij en hun persoonlijk leven. We stimuleren studenten in onderlinge gesprekken over authentieke ervaringen, inspiratiebronnen, keuzes en visies in beroepsmatig, beroepsethisch, maatschappelijk en levensbeschouwelijk perspectief.







## 2.3 Het strategisch kompas

Sinds 1 januari 2017 gebruiken we ons strategisch kompas. Hierin staan vijf speerpunten die ons de komende jaren richting geven.

De vijf speerpunten zijn:

1. Persoonlijke aandacht
2. Ambitieuze onderwijs
3. Lerende teams
4. Gedreven communities
5. Ondernemend samenwerken

### 2.3.1 Meerjarenplan 2019-2022

Het 'Meerjarenplan 2019-2022' van MBO Utrecht bevat een concrete invulling van het strategisch kompas dat we in 2017 maakten. Het beschrijft de activiteiten waarmee we de komende jaren onze ambities waarmaken. Het meerjarenplan bevat per speerpunt onze doelen en activiteiten tot en met 2022.

### 2.3.2 Kwaliteitsagenda

Het ministerie van OCW heeft kwaliteitsafspraken met het mbo. Deze afspraken namen we op in het document 'Kwaliteitsagenda MBO Utrecht 2019-2022'.

De kwaliteitsagenda sluit aan bij ons meerjarenplan. Onderdeel hiervan zijn de drie landelijke speerpunten: jongeren in kwetsbare positie, gelijke kansen en opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst.

#### **Reflectie College van Bestuur Kwaliteitsagenda in 2020**

##### **Inleiding**

Het College van Bestuur heeft voor MBO Utrecht voor de drie landelijke speerpunten de ambities als volgt geformuleerd:

1. Jongeren in kwetsbare positie: Binnen MBO Utrecht sluit de persoonlijke begeleiding optimaal aan op de ontwikkel- en ondersteuningsbehoefte van de student. Op deze wijze biedt MBO Utrecht een zo kansrijk mogelijk situatie, juist en ook voor jongeren in een kwetsbare positie. Bij MBO Utrecht voelt de student zich gezien en begrepen en volgt hij onderwijs dat aansluit bij wat hij wil, weet en kan.
2. Gelijke kansen: MBO Utrecht biedt eigentijds en toekomstgericht onderwijs waarin studenten gelijke kansen krijgen en zo optimaal hun talenten kunnen benutten. Het onderwijs past bij de persoonlijke en professionele leervragen van de student.
3. Opleiden voor de arbeidsmarkt: MBO Utrecht verzorgt contextrijk onderwijs dat optimaal aansluit op de beroepspraktijk en dat continu wordt doorontwikkeld in samenwerking met de beroepspraktijk. Het onderwijsportfolio van MBO Utrecht is eigentijds en toekomstbestendig.

Sinds 2019 werkt het College van Bestuur vanuit een besturingsfilosofie met als kernelementen: richten, inrichten en verrichten, de professionele leergemeenschap en het werken vanuit de

Bedoeling. Dit heeft geleid tot een organisatieontwikkeling waarbinnen bovenstaande ambities zijn meegenomen.

Wat gaat goed?

Binnen de kaders van bovengenoemde organisatieontwikkeling zijn veel activiteiten en maatregelen van de Kwaliteitsagenda opgepakt en uitgevoerd. Bij de tussentijdse evaluatie blijkt dat het overgrote deel van deze activiteiten op koers ligt. Het College van Bestuur ziet in de organisatie een versterkte focus op de ontwikkeling van de student ('Persoonlijk leren') en een versterking van de kwaliteitscultuur. Naast deze ontwikkelingen is het College van Bestuur in het bijzonder trots op het veilige klimaat dat door studenten wordt ervaren bij MBO Utrecht, de verbeteringen die worden behaald in het studiesucces van studenten doordat teams studenten veel beter in het vizier hebben en op de inspirerende Pedagogische visie die door een breed samengestelde groep binnen MBO Utrecht is ontwikkeld.

Wat kan beter?

Binnen het hoge ambitieniveau en omvangrijke geheel aan ingezette maatregelen en activiteiten zijn er uiteraard ook verbeteringen mogelijk. Open en eerlijk kijken naar wat er beter kan past in de professionele leergemeenschap die het College van Bestuur voor MBO Utrecht beoogt. Een verbeterpunt ziet het College van Bestuur voor het betrekken van externe stakeholders door de academies bij de doorontwikkeling van hun eigentijdse en toekomstbestendige onderwijsportfolio en curriculum. In 2020 heeft het College van Bestuur het belang van externe stakeholders bij de onderwijsteams onder de aandacht gebracht en activiteiten opgenomen in het MBO Utrecht Jaarplan. De focus lag echter bij het op orde krijgen van de onderwijskwaliteit en op het organiseren van het onderwijs tijdens de pandemie. Hierbij zijn op diverse organisatieniveaus overleggen geweest met externe stakeholders, met name om de samenwerkingen en contacten op het gebied van VSV en vooral de BPV warm te houden en om lopende projecten te continueren.

Hoewel er geen bijeenkomsten met stakeholders zijn georganiseerd om specifiek de Kwaliteitsagenda te bespreken, zijn de onderwerpen uit de Kwaliteitsagenda wel aan de orde geweest in de diverse overleggen met de stakeholders. Uit deze gesprekken is onder meer gebleken dat de stakeholders veranderingen in het onderwijs hebben opgemerkt en tevreden zijn met de samenwerking met MBO Utrecht en tevreden over de studenten. Dit blijkt ook uit de resultaten vanuit de BPV-enquête.

Het betrekken van externe stakeholders is ook als aandachtspunt meegenomen in het MBO Utrecht Jaarplan 2021. In de eindrapportage van de Kwaliteitsagenda zal de rol en de bijdrage van de stakeholders explicieter benoemd worden.

Tot slot

Belangrijkste opbrengst van de Kwaliteitsagenda van MBO Utrecht is dat de activiteiten om de beoogde resultaten voor de kwaliteitsagenda te behalen niet als een losstaand project in de organisatie worden gezien, maar geïntegreerd zijn opgenomen in de gehele organisatieontwikkeling en ambities van MBO Utrecht. De Kwaliteitsagenda draagt daarmee bij aan een duurzame versterking van de focus op de student en het versterken van de professionele leergemeenschap van MBO Utrecht.

De voortgangsrapportage uit bijlage 1 informeert over de voortgang en de behaalde resultaten.

### 2.3.3 Focuspunten

In 2020 constateerden we dat er behoefte was aan focus. Daarom hebben we aan de volgende focuspunten vastgehouden:

- Onderwijskwaliteit verbeteren
- Buitenwereld betrekken
- Verschillen waarderen

Deze focuspunten hebben een plek gekregen in ons jaarplan 2020 en in de onderwijskundige plannen die de academies hebben opgesteld.

## 2.4 Persoonlijke aandacht

Dit speerpunt hebben we geformuleerd om de verbinding tussen student en medewerker te versterken. Betrokken en bevlogen docenten kennen hun studenten en bieden persoonlijke begeleiding. Alle docenten ondersteunen de studenten in hun leerproces en bieden hulp bij problemen. Onze studenten voelen zich gezien en begrepen. Ze volgen onderwijs dat aansluit bij wat ze willen, weten en kunnen. Het speerpunt vormt de basis voor het focuspunt 'verschillen waarderen'.

### Persoonlijke aandacht: doelstellingen in 2020

De nieuwe pedagogische aanpak is geïmplementeerd: alle processen en producten zijn aangepast en dat geldt ook voor de training en scholing van de key users (OD'ers, leden van expertgroep, SVD, et cetera), ondersteund door P&O-tools. ✓

Op basis van de pedagogische aanpak uit 2019 is een scholingsprogramma ontworpen om informeel en formeel leren te stimuleren. Leidinggevendens sturen aan op de toepassing van de pedagogische aanpak. ✓

We bieden kwetsbare studenten een zo kansrijk mogelijke leeromgeving, gericht op persoonlijke en professionele ontwikkeling. ✓

De bijlage 'Verantwoording voortgang kwaliteitsagenda' bevat activiteiten die bijdragen aan de ambities uit het meerjarenplan en die uit de kwaliteitsagenda.

### 2.4.1 Pedagogische visie en aanpak

Eind 2019 is de pedagogische visie met daarin 7 beloftes aan de student vastgesteld. We hebben in 2020 de teams voldoende ruimte gegeven voor de creatie van een pedagogisch klimaat waarin studenten zich kunnen ontwikkelen tot vakbekwame professionals en kunnen groeien als mens. De scholingsbehoefte wordt nog in kaart gebracht.

## 2.5 Ambitieuze onderwijs

Up-to-date blijven is nodig om aan te sluiten bij de vraag uit het werkveld en door te stromen naar het hbo. Wij geven veel aandacht aan eigentijdse vaardigheden die studenten hiervoor nodig hebben.

Alleen door relevant te blijven kunnen we ambitieus onderwijs bieden. Dit speerpunt richt zich op up-to-date onderwijs. We richten ons op aansluiting van de opleidingen bij de vraag vanuit sectoren met arbeidspotentieel in de regio Utrecht. Technologische toepassingen zijn in elk vakgebied vanzelfsprekend. De kwaliteit van ons onderwijs overtreft onze eigen verwachtingen en die van onze stakeholders.

#### Ambitieuze onderwijs: doelstellingen in 2020

##### **Vanuit ons persoonlijk contact met de student en met onze partners verbinden wij eigentijds en kwalitatief goed onderwijs met de ontwikkelingen in de omgeving.**

De pilots zijn geëvalueerd. Op basis daarvan is een beleidsconcept ontwikkeld. De input is verwerkt in de visie op Leven lang ontwikkelen. ✓

De indicatoren zijn in kaart gebracht om iedere opleiding af te stemmen op de ontwikkelingen van de branche. Hiermee is helderheid verkregen over de wijze waarop de opleidingen een flexibel curriculum kunnen organiseren. Elke opleiding heeft een plan van aanpak waarin de benodigde ontwikkeling of verandering van de opleiding is beschreven. ✓

We hebben visie en beleid, gericht op een divers aanbod voor de student. ✓

De bijlage 'Verantwoording voortgang kwaliteitsagenda' bevat activiteiten die bijdragen aan de ambities uit het meerjarenplan en die uit de kwaliteitsagenda.

#### 2.5.1

##### Leven lang ontwikkelen en onderwijsportfolio

MBO Utrecht stelt als voorwaarde aan het aangeboden onderwijsportfolio dat het onderwijs doelmatig is en tegemoetkomt aan de wensen en eisen van student. Het moet onderwijs zijn dat levert aan en afneemt van de arbeidsmarkt. Bij een aantal opleidingen zoals ICT zijn de curricula aangepast naar aanleiding van de nieuwe kwalificatiedossiers en externe ontwikkelingen. In 2020 is het belang van een goedwerkende werkveldadviescommissie bij de academies onder de aandacht gebracht en zijn ze bevraagd op de resultaten van deze gesprekken. Door corona zijn de meeste van deze bijeenkomsten komen te vervallen. De academies hebben andere manieren gezocht om het contact met het werkveld warm te houden, vooral via de BPV. Zie hiervoor ook hoofdstuk 4.1.

Leven lang ontwikkelen is bezig aan een opmars in Nederland en de regio Utrecht. MBO Utrecht is voortdurend in overleg met Hogeschool Utrecht, andere mbo-instellingen en vakscholen over mogelijkheden om op dit terrein samen op te trekken.

MBO Utrecht heeft mogelijkheden onderzocht om certificeerbare keuzedelen aan te bieden die landelijk erkend worden. Voor de opleiding Helpende zorg en welzijn is de derde leerweg aangevraagd en toegewezen door DUO. De zorgacademies zijn gestart met een pilot om aanbod te ontwikkelen en uit te voeren. Door corona heeft de pilot vertraging opgelopen, maar sinds het najaar is het proces weer volop in ontwikkeling. In 2021 wordt dat verder geïntensiveerd. Daarna stelt MBO Utrecht beleid op dat voor de hele organisatie geldt.

MBO Utrecht participeert op gebied van Zorg in de regionale mobiliteitsteams die opgericht zijn naar aanleiding van de coronacrisis.

#### 2.5.2

##### Onderwijskundige plannen

Met het oog op toekomstbestendig onderwijs hebben academies een onderwijskundig plan opgesteld voor de komende vijf jaar. In het onderwijskundig plan worden de doelen uit het MBO

Utrecht meerjarenplan vertaald naar academie-doelen. In het plan beschrijven de academies hoe zij vormgeven aan een passend didactisch model waarin wordt gedifferentieerd op niveau, hoe ze maatwerk faciliteren, hoe zij de kwaliteit van de opleidingen bestendigen en hoe ze het onderwijs afstemmen op de ontwikkelingen in de branche. In september 2020 zijn ze begonnen met het uitvoeren van de onderwijskundige plannen.

### 2.5.3 Maatwerk en differentiatie

In 2020 hebben we aandacht besteed aan het bieden van maatwerk aan studenten, in lijn met het focuspunt verschillen waarderen en persoonlijk leren. De monitoring vond plaats tijdens de managementgesprekken. Het resultaat is dat alle opleidingen een vorm van maatwerk leveren. De mogelijkheid bestond al om opleidingen versneld te doorlopen of te verlengen. De academies hebben de opleidingen nu ook ingericht met verschillende verdiepings- en verbredingsmogelijkheden. Ze bieden bijvoorbeeld keuzedelen aan met aanvullende certificaten en ze ontwikkelen leeractiviteiten volgens het principe van blended learning, zoals digitale activiteiten, ervaringsactiviteiten en projecten. In samenwerking met het werkveld en andere onderwijsinstellingen worden opdrachten/projecten en/of mogelijkheden van crossovers ontwikkeld.

Daarnaast biedt MBO Utrecht de studenten ook leer-en ervaringsactiviteiten aan door middel van internationalisering. Zie hiervoor ook paragraaf 3.13 Internationalisering. Een groot deel van deze internationale ervaringen is echter door corona stopgezet/vertraagd.

Een ander voorbeeld van ervaringsactiviteiten zijn de landelijke skills-wedstrijden. Vijf MBO Utrecht-studenten van diverse opleidingen (Verpleegkundige, Pedagogisch werk, Junior Accountmanager, Verzorgende IG en Evenementenorganisatie) hebben de finale van Skills Heroes Nationale Kampioenschap bereikt. Na een spannende driedaagse finale in het WTC in Leeuwarden ontving onze Evenementenorganisatiestudent de gouden medaille bij de vakwedstrijd voor medewerker Evenementenorganisatie / Marketing en Communicatie.

### 2.5.4 Alumni

MBO Utrecht heeft in 2020 de eerste stappen gezet om voor de hele organisatie een alumnibeleid te ontwikkelen. Er zijn landelijke bijeenkomsten over alumni bezocht en we hebben een begin gemaakt met het opstellen van een projectplan. Ook heeft een aantal academies alumni uitgenodigd om gastlessen te verzorgen.

## 2.6 Lerende teams

Gedreven en lerende teams zorgen voor continue verbetering. MBO Utrecht bestaat uit lerende teams die voortdurend nieuwsgierig zijn naar hoe het anders en beter kan. Het onderwijs komt bij ons op de eerste plaats: de student staat centraal. We bieden hoogstaande service aan studenten en medewerkers en we delen best practices in relevantienetwerken.

Met dit speerpunt onderstrepen we het belang van onze medewerkers, individueel en als team. De belangrijkste succesfactor is een enthousiast, gedreven en deskundig team. Daarbij hoort een inspirerende, vakkundige leidinggevende die in staat is samen met het team visie te ontwikkelen, scherpe keuzes te maken en resultaatgericht te werken. Samen vormen wij een lerende organisatie.

#### Lerende teams: doelstellingen in 2020

**Lerende teams zijn voor MBO Utrecht een belangrijke factor om de doelstellingen te realiseren. Teams vormen een inspirerende leeromgeving voor iedere medewerker. Ze streven naar voortdurende verbetering van de prestaties van de student en van de ondersteunende processen.**

MBO Utrecht heeft de kenmerken van een ideaal team geformuleerd. Deze kenmerken geven teams richting in de ontwikkeling die zij met elkaar doormaken.



Op basis van teamscans zijn plannen van aanpak opgesteld om teams te helpen zich te ontwikkelen tot ideaal team. Die plannen zijn in 2020 uitgevoerd.



De organisatie is faciliterend ingericht voor lerende teams.



Het aantal medewerkers dat de werkdruk goed vindt, is significant gestegen ten opzichte van het vorige medewerkersonderzoek.



De bijlage 'Verantwoording voortgang kwaliteitsagenda' bevat activiteiten die bijdragen aan de ambities uit het meerjarenplan en die uit de kwaliteitsagenda.

#### 2.6.1 Organisatieontwikkeling

De besturingsfilosofie van MBO Utrecht is concreet gemaakt in een nieuwe organisatie-inrichting. Er zijn kleinere onderwijsteams ingericht waarbij de verantwoordelijkheid laag in de organisatie ligt en daardoor het eigenaarschap wordt vergroot. Deze teams worden aangestuurd door een teamleider. De functie van teamleider is hiervoor geïntroduceerd bij MBO Utrecht. Ook zijn er vijf clusters ingericht van ongeveer dezelfde grootte. Die clusters worden aangestuurd door een clusterdirecteur. Die functie is ook nieuw bij MBO Utrecht. Door deze inrichtingsverandering worden teams beter gefaciliteerd bij hun ontwikkeling tot lerend team.

#### 2.6.2 Lerende teams

Teams zijn de basis van het succes van MBO Utrecht. Daarom vormt lerende teams een speerpunt in het strategisch kompas en het personeelsbeleid. We stimuleren teams zich te ontwikkelen. De methodiek Weet, denk, doe van de Argumentenfabriek is onze leidraad. In 2020 werkten de teams aan hun ontwikkeling tot het ideale team. De organisatie heeft hiertoe teamcoaches gefaciliteerd om de teams te begeleiden in deze ontwikkeling. Door de coronamaatregelen is het niet mogelijk geweest alle activiteiten uit te voeren die de teams voor 2020 gepland hadden.

#### 2.7 Gedreven communities

Medewerkers van MBO Utrecht vormen communities: in het onderwijsteam, de academie en MBO Utrecht als geheel. Onze school biedt medewerkers en studenten een veilige werk- en studie-omgeving waarin ieder zich onderdeel voelt van de eigen community. Mooie momenten worden met elkaar gevierd. Men is er voor elkaar als het lastig is. Hoe heeft MBO Utrecht communities bestendig en eraan doorgebouwd?

#### Gedreven communities: doelstellingen in 2020

**Studenten en medewerkers voelen zich onderdeel van hun eigen community. Medewerkers stralen saamhorigheid en urgentie uit naar de buitenwereld.**



De bedoeling van MBO Utrecht intern delen en laden.



Studenten blijven zich thuis voelen bij MBO Utrecht, ook in tijden van verandering en verhuizing. Gemeten in JOB 'sfeer en veiligheid' is 57% van de studenten (zeer) tevreden\*.



Het technisch en definitief ontwerp van de Onderwijsboulevard is getoetst aan de uitgangspunten voor communityvorming, waarbij we kleinschaligheid bewaken.



De bijlage 'Verantwoording voortgang kwaliteitsagenda' bevat activiteiten die bijdragen aan de ambities uit het meerjarenplan en die uit de kwaliteitsagenda.

### 2.7.1

#### Bouwen vanuit een gezamenlijk verhaal

In 2019 ontwikkelden we een gezamenlijk verhaal: de bedoeling van MBO Utrecht. Datgene wat we onze studenten willen bieden en mee willen geven en wat alle teams in onze organisatie verbindt. In 2020 hadden we als doel dit verhaal intern te delen en te laden.



Een van de elementen uit het verhaal, Persoonlijk leren, hebben we eruit gelicht: "Samen ervaren welke manier van leren het beste bij jou als student past. Want met elkaar leer je meer en kom je verder". Alle onderwijsteams kregen de opdracht om invulling te geven aan de bedoeling van MBO Utrecht. Dit leidde tot inspirerende sessies, gezamenlijke taal en, heel concreet, een onderwijsplan voor elke academie. De pedagogische visie die MBO Utrecht in 2020 herdefinieerde was geënt op ons verhaal.

Daarnaast kwam persoonlijk leren terug op de MBO Utrecht-dagen die plaatsvonden in april (op locatie) en in november (vanuit de studio), het leiderschapstraject voor teamleiders. Eind 2020 werd rondom het thema persoonlijk leren een SPOC (Small Private Online Course) ontwikkeld. Die is in januari 2021 van start gegaan. In deze online leeromgeving gaan medewerkers door de organisatie heen online met elkaar in gesprek over het thema. Samen leren dus.

Door deze activiteiten is in korte tijd het begrip *persoonlijk leren* ingeburgerd en geladen in de organisatie waardoor keuzes die teams maken bij het vormgeven van het onderwijs steeds meer gebaseerd zijn op de uitgangspunten van persoonlijk leren.

### 2.7.2 Community in coronatijd

Een van de grootste uitdagingen dit jaar was om het gevoel van binding en verbinding te behouden in crisistijd. Het hele jaar is het onderwijs op onze locaties ontregeld en in meer of mindere mate beperkt geweest. Medewerkers werkten vanuit huis. Hoe houd je binding en verbinding?

MBO Utrecht heeft binnen de mogelijkheden keuzes gemaakt om communityvorming te stimuleren, bijvoorbeeld door eerstejaars in september minimaal twee dagen naar school te laten komen. Door de omstandigheden waaronder we in 2020 ons onderwijs hebben moeten vormgeven, is juist op dit punt – de sociale dimensie van onze school, het contact, de community – het gemis van studenten het grootst geweest, ondanks de (online) inspanningen die we hiervoor geleverd hebben.

Ook de binding en verbinding van medewerkers was in 2020 een aandachtspunt. Hoe houd je medewerkers betrokken, bevlogen en verbonden met elkaar? Iedere leidinggevende heeft daar veel aandacht voor gehad in 2020. MBO Utrecht heeft hieraan gewerkt door de interne communicatie van het College van Bestuur in verschillende vormen te versterken en intensiveren. Zo hebben we geprobeerd om medewerkers in onzekere tijden te steunen en te blijven motiveren en te binden. De jaarlijks terugkerende momenten van verbinding zijn online doorgegaan.

## 2.8 Ondernemend samenwerken

Onze organisatie wil een betrouwbare, onderscheidende samenwerkingspartner zijn in de regio. We zien voortdurend kansen voor samenwerking die ten goede komen aan ons onderwijs en de student. Goed beroepsonderwijs zorgt voor verbinding met de regionale arbeidsmarkt. Daarvoor leggen we proactief relaties met en tussen sectoren. Ook zoeken we samenwerking met vo en hbo, zodat ons onderwijs daar nauw op aansluit.

### Ondernemend samenwerken: doelstellingen in 2020

**MBO Utrecht is een ondernemende school die zichtbaar, herkenbaar, onderscheidend en betrouwbaar is als samenwerkingspartner in de regio.**

Een passende vorm van relatiebeheer, infrastructuur en werkwijze invoeren.



Inzicht krijgen in huidige externe partners en stakeholders en selecteren voorkeurspartners.



De bijlage 'Verantwoording voortgang kwaliteitsagenda' bevat activiteiten die bijdragen aan de ambities uit het meerjarenplan en die uit de kwaliteitsagenda.

Deze doelstellingen zijn uitgesteld tot 2021. Vanwege alle hectiek rondom corona hadden deze doelstellingen om het strategisch relatiebeheer in te richten geen prioriteit voor de stafdiensten of de onderwijsteams. Op operationeel gebied zijn veel samenwerkingen ontstaan of verdiept om ervoor te zorgen dat onderwijs en praktijkervaring van onze studenten door konden gaan. Denk aan gastcolleges in de muziek- en evenementensector en aan alternatieve locaties voor onderwijs, maar ook aan samenwerking met de GGD om teststraten te ondersteunen.

## 2.9 Impactvolle ontwikkelingen bedrijfsvoering

Onderwijs en bedrijfsvoering moeten nauw samenwerken om een meerjarenplan uit te voeren. Vaak zijn elementen van bedrijfsvoering ondersteunend of een voorwaarde om de speerpunten te realiseren. Mensen en middelen worden vrijgemaakt om te adviseren, te ontwikkelen of te implementeren. We richten processen en systemen erop in om ambities mogelijk te maken. De onderstaande ontwikkelingen in de bedrijfsvoering hebben impact op, of zijn zelfs kaderstellend voor de activiteiten in het meerjarenplan.

De ambities op het gebied van de bedrijfsvoering in doelstellingen, resultaten en activiteiten werken we uit in de jaarlijkse PDCA-cyclus. Daarin stellen we het A3-jaarplan van MBO Utrecht en de A-3 jaarplannen voor de onderwijsteams en diensten op.

### 2.9.1 Onderwijsboulevard

MBO Utrecht heeft de ambitie zich te ontwikkelen tot hoogwaardige en kleinschalig mbo die een inspirerende leer- en werkomgeving biedt, die studenten en medewerkers uitnodigt tot persoonlijk contact en die talenten en ambities ontwikkelt. De huisvesting moet zich bevinden in een omgeving van wonen en werken, toegankelijk zijn, een gemeenschap van academies bevatten en ondernemend gedrag en maatschappelijke betrokkenheid bevorderen.

Om deze ambitie mogelijk te maken, transformeert MBO Utrecht de komende jaren de huisvesting tot moderne en duurzame onderwijshuisvesting die betaalbaar én maatschappelijk verantwoord is en de onderwijsstrategie vooruithelpt. In 2020 zijn de opleidingen verhuisd naar tijdelijke locaties en is de sloop begonnen.

In 2020 is de focus vooral gelegd op de totstandkoming van de externe financiering ten behoeve van het project Onderwijsboulevard, de verhuisbewegingen en de totstandkoming van het technisch en definitief ontwerp. Fase 1 van het project Onderwijsboulevard gaat over de verhuisbewegingen van de academies aan de Bontekoelaan, de Grebbeberglaan en de Columbuslaan naar de Daltonlaan. In mei 2020 is gestart met de verbouwing van Australiëlaan 23, zodat de Herman Brood Academie konden verhuizen naar de definitieve locatie en Entree en Helpende zorg en welzijn naar hun tijdelijke locatie. In september waren alle verhuizingen en verbouwingen van fase 1 gerealiseerd en konden de academies starten op de nieuwe locaties.

Architect Ector Hoogstad en aannemer Dura Vermeer hebben samen met het projectteam het definitief ontwerp afgerond en het technisch ontwerp is begin januari 2021 afgerond. Het definitief ontwerp is inmiddels goedgekeurd. Er hebben workshops plaatsgevonden met de onderwijsteams die vertegenwoordigd waren door docenten en studenten, onder begeleiding van een extern bureau. De input van deze workshop is meegenomen in het definitief ontwerp.

De voorbereidende werkzaamheden voor Project sfeer en inrichting zijn inmiddels gestart. We betrekken de onderwijsteams, studenten en teamleden ook bij het project. We hebben de externe financiering na een zorgvuldig gelopen proces gerealiseerd bij de Nederlandse Waterschap Bank (NWB), na goedkeuring van de Raad van Toezicht.

Bij alle ontwikkelingen van het project Onderwijsboulevard informeren we interne en externe stakeholders zo goed mogelijk over de voortgang. Medewerkers ontvangen regelmatig informatie over de voortgang via intranet.

### 2.9.2 Efficiënte dienstverlening

De bedrijfsvoering richten we steeds meer in volgens het dienstverleningsconcept click-call-face. Daardoor worden studenten en medewerkers meer zelfredzaam. Ze vinden beter, sneller en efficiënter de dienstverlening die ze nodig hebben. In 2018 zijn we begonnen om dit principe toe te passen in alle vormen van dienstverlening. De inzet van ICT en een zo efficiënt mogelijke inrichting zijn hierin essentieel. Waar mogelijk standaardiseren we processen.

Om click-call-face vorm te geven, is het van belang een nieuwe visie te ontwikkelen op de wijze van samenwerking tussen onderwijs en diensten, met name tussen de dienst ICT en F&H. We hebben een projectvoorstel opgesteld om de gemeenschappelijke visie (hoogwaardig, slim en deskundig) te vertalen naar één loketgedachte, met als doel om de klant (medewerker en student) te ontzorgen. De implementatie staat gepland voor 2021.

### 2.9.3 Strategische personeelsontwikkeling

De hoofden van dienst hebben afgelopen najaar het traject strategische personeelsontwikkeling doorlopen. In dat traject hebben ze de kwalitatieve en kwantitatieve personele bezetting in kaart gebracht die nodig is om de ambitie te realiseren (soll-situatie) en deze afgezet tegen het huidige medewerkersbestand. Voor de soll-situatie hebben we drie uitgangspunten geformuleerd: we bieden hoogwaardige dienstverlening, we organiseren slim en we zijn deskundig.

Ook hebben we negen cruciale kwaliteiten geformuleerd die medewerkers nodig hebben om de ambitie te realiseren. Deze kwaliteiten zijn deskundigheid, resultaatgericht, flexibel, lef, samenwerking en verbinding, focus op kwaliteitsverbetering, digitale vaardigheden, analytisch en projectmatig werken. Diensthooften hebben vervolgens voor hun dienst het huidige tegen het gewenste personeelsbestand afgezet. Op basis daarvan hebben ze de gezamenlijke speerpunten en oplossingen bepaald:

- Digitale vaardigheden ontwikkelen;
- Mobiliteit en scholingsaanbod voor de groep medewerkers die niet functioneert en dit ook niet kan ontwikkelen;
- Klantgerichte communicatie (perceptie dienstverlening verhogen);
- Adviseurs over de diensten heen ontwikkelen, waarbij we samen naar een oplossing zoeken, de bedoeling achterhalen, nieuwsgierig zijn, naast de klant staan en de klant helpen zonder het proces over te nemen (deze oplossing heeft een link met onder meer de cruciale kwaliteiten samenwerken en resultaatgericht);
- Integrale dienstverlening.

### 2.9.4 Financieel gezond en wendbaar blijven

In het financieel beleid stelden we uitgangspunten vast voor financiële stabiliteit, continuïteit, aanpassingsvermogen van de organisatie, solidariteit en doelmatige besteding van de middelen. De financiële kengetallen (liquiditeit, solvabiliteit en rentabiliteit) voldoen aan de gestelde normen. Om de organisatie wendbaar te houden werken we met verhoudingen voor directe en indirecte

lasten, onderwijzend en niet-onderwijzend personeel en de vaste en flexibele schil. We halen de managementinformatie uit veilige en betrouwbare bronsystemen.

Meer informatie over de financiële resultaten van 2020 zijn te vinden in de jaarrekening in hoofdstuk 9.

## 2.10 A3-jaarplan 2020

We hebben het 'Meerjarenplan 2019-2022' en de 'Kwaliteitsagenda MBO Utrecht 2019-2022' vertaald naar ons A3-jaarplan. Dat hebben we gedaan met behulp van prestatie-indicatoren die we hebben onderverdeeld in de drie focuspunten voor 2020.

| PRESTATIE-INDICATOREN<br>A3-JAARPLAN 2020                                                                                       | Resultaat | Toelichting                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Focuspunt 1: onderwijskwaliteit verbeteren</b>                                                                               |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1. De rendementen van alle opleidingen voldoen aan de landelijke normen:                                                        | ✓         | De rendementen van niet alle opleidingen voldoen aan de landelijk normen. De rendementen van opleidingen op niveau 3 en 4 blijven een aandachtspunt. Desondanks is er sprake van een positieve ontwikkeling. Zie hiervoor H3.5 Rendementen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 2. We hebben de VSV teruggebracht naar maximaal 6% (totaal) en gestabiliseerd: de VSV in 2020 is 6,2%*.                         | ✓         | 3,85%<br>Zie H3.6 VSV                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 3. MBO Utrecht bestendigt de hoge gemiddelde waardering voor de opleidingen (JOB, rapportcijfer opleiding): rapportcijfer 7,3*. | ✓         | 6,8<br>In 2020 werd de JOB-monitor uitgevoerd voor het meten van de studententevredenheid. Helaas kunnen de resultaten uit de JOB-monitor van 2018 en 2020 niet met elkaar vergeleken worden als gevolg van de wijzigingen in de vragenlijst.<br><br>In overleg met de Commissie Kwaliteitsagenda MBO (september 2020), heeft MBO Utrecht o.b.v. van de benchmark de norm opnieuw berekend. De landelijke benchmark is met 0,4 afgenomen van 7,1 in 2018 naar 6,7 in 2020. Wanneer deze afname wordt toegepast op de norm van MBO Utrecht 7,3 dan wordt de nieuwe norm 6,9. Hiermee heeft MBO Utrecht de norm met één tiende punt niet behaald. Mogelijk oorzaken hiervoor zijn de verhuizingen door de transitie huisvesting en de uitbraak van het Covid-19 virus. |

|                                                                                                                      |    |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                      |    |       | MBO Utrecht scoort iets hoger dan de landelijke benchmark. Zie H3.11 Tevredenheid JOB                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 4. Succes eerstejaarsstudenten (startersresultaat) niveau 2-4 verhogen naar minimaal landelijke norm: 79%*.          | ✓  | 81,8% | Derdejaarsgemiddelde startersresultaat niveau 1-4: 81,8%<br>Eerstejaarsgemiddelde startersresultaat niveau 1-4: 83%<br>Zie H3.5 Rendementen                                                                                                                                                                                             |
| 5. Opleidingen bieden maatwerktrajecten aan: 60%*.                                                                   | ✓  |       | Zie H2.5.3 Maatwerk en differentiatie                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 6. Tevredenheid praktijkbedrijven over kwaliteit van opleidingen (BPV-enquête): Rapportcijfer 7,2*.                  | ✓  | 7,4   | Zie H3.11 Tevredenheid stakeholders                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 7. Het onderwijsportfolio van MBO Utrecht is eigentijds en toekomstbestendig*.                                       | ✓  |       | Zie H2.5 Ambitieuw onderwijs                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 8. Significante stijging aandeel medewerkers dat de werkdruk goed vindt ten opzichte van vorig medewerkersonderzoek. | ✓  |       | Zie H5.2 Sociaalverslag                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Focuspunt 2: Buitenwereld betrekken</b>                                                                           |    |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 9. Tevredenheid partners over samenwerking met MBO Utrecht: rapportcijfer > 6.                                       | -  |       | In 2020 hebben we geen tevredenheidsmeting uitgevoerd onder de samenwerkingspartners van MBO Utrecht. Er is prioriteit gegeven aan de aanpassing van het onderwijs aan het online onderwijs.                                                                                                                                            |
| 10. Aantal afgesloten samenwerkingscontracten met bedrijven en gemeentes.                                            | 13 |       | In 2020 hebben we dertien samenwerkingscontracten afgesloten met bedrijven en gemeentes. We kunnen deze PI niet beoordelen omdat we geen norm hebben vastgesteld voor het aantal afgesloten contracten.                                                                                                                                 |
| <b>Focuspunt 3: Verschillen waarderen</b>                                                                            |    |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 11. Studenttevredenheid studiebegeleiding (JOB, % (zeer) tevreden studenten): 60%*.                                  | ✓  | 50%   | De JOB-resultaten uit 2018 en 2020 kunnen niet met elkaar vergeleken worden als gevolg van wijzigingen in de vragenlijst. De norm is o.b.v. de landelijke benchmark opnieuw berekend.<br><br>De landelijke benchmark in 2020 is 47,8%, in 2018 was dit 54,1%. Dit is een afname van ca 11,6%. Wanneer deze afname wordt toegepast op de |



|                                                                                                                                                                                                              |   |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                              |   |                 | <p>norm van MBO Utrecht (60%), dan wordt de nieuwe norm 53%. Met een score van 50% heeft MBO Utrecht de nieuwe norm niet behaald. Mogelijke oorzaken hiervoor zijn de verhuizingen door de transitie huisvesting en de gevolgen van de uitbraak van het Covid-19 virus.</p> <p>Met 50% scoort MBO Utrecht scoort boven de benchmark (47,8%). Zie ook H3.11 voor de vergelijking met andere benchmarks.</p> |
| 12. Er is één pedagogische aanpak gekozen die is geïmplementeerd in alle processen en producten*. We hebben een breed gedragen pedagogische visie in de vorm van zeven beloftes.                             | ✓ | Visie is gereed | <p>Deze prestatie-indicator is aangepast. De nieuwe indicator luidt: een breed gedragen pedagogische visie in de vorm van de zeven beloftes is ontwikkeld. Deze is PI behaald. Zie H 2.4 Persoonlijke aandacht</p>                                                                                                                                                                                         |
| 13. Aantal geschoolde docenten in nieuwe pedagogisch aanpak: norm = ?.                                                                                                                                       | - |                 | <p>Deze prestatie-indicator is komen te vervallen in verband met de nieuwe pedagogische visie. Zie H 2.4 Persoonlijke aandacht.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p>14. Studenten blijven zich thuis voelen bij MBO Utrecht, ook in tijden van verandering en verhuizing. Gemeten in JOB 'sfeer en veiligheid', % (zeer) tevreden studenten: 68%*.</p> <p>Nieuwe norm 57%</p> | ✓ | 57%             | <p>De JOB-resultaten uit 2018 en 2020 kunnen niet met elkaar vergeleken worden als gevolg van wijzigingen in de vragenlijst. De norm is o.b.v. de landelijke benchmark opnieuw berekend.</p> <p>De landelijke benchmark in 2020 is 57%, in 2018 was dit 68%. Dit is een afname van 11%. Wanneer deze afname wordt toegepast op de norm van MBO Utrecht (68%), dan wordt de nieuwe norm 57%.</p>            |

\* Dit zijn de indicatoren zoals ze geformuleerd zijn in de 'Kwaliteitsagenda MBO Utrecht 2019-2022'.

## 3 Onderwijsbeleid en resultaten

### 3.1 Pedagogische visie

Sinds december 2019 heeft een divers samengestelde projectgroep gewerkt aan de pedagogische visie van MBO Utrecht. De groep heeft met collega's en studenten gesproken en de studentenraad

betrokken bij de totstandkoming van de visie. Verder heeft een aantal academies een vragenlijst uitgezet onder studenten. Deze input is meegenomen in de pedagogische visie.

Het traject is eind september 2020 afgerond. Het cursusjaar 2020-2021 vormt het startpunt voor de onderwijsteams om met elkaar en met studenten het gesprek te voeren over de pedagogische visie en het pedagogisch handelen.

### De zeven beloftes

We hebben onze pedagogische visie vertaald in zeven beloftes aan de student:

1. Relatie en verbondenheid
2. We geloven in jou
3. We dagen je uit
4. Iedereen hoort erbij
5. Het beste uit jezelf
6. Leren doen we samen uit jezelf
7. Veiligheid

Deze zeven beloftes leiden tot MBO Utrecht: de school waar jij graag wil zijn.



Op 29 oktober 2020 hebben we de zeven beloftes geïntroduceerd op de MBO Utrecht-dag en gekoppeld aan de bedoeling van MBO Utrecht. Persoonlijk leren is een belangrijke pijler, met de speerpunten verschillen waarderen, persoonlijke aandacht, ambitieus onderwijs en lerende teams als bouwstenen. Met de pedagogische visie geeft MBO Utrecht richting aan de invulling van die speerpunten.

MBO Utrecht maakt de komende jaren een beweging waarin de docent meer en meer als coach naast de student staat. De specifieke pedagogische rol in het onderwijs zetten we in vanuit een coachend perspectief. Zo geven we in ons pedagogisch handelen invulling aan persoonlijk leren. We hebben niet gekozen voor een MBO Utrecht-breed scholingsprogramma om de pedagogische aanpak te gebruiken. De teams werken met een roadmap die is gebaseerd op hun leerbehoeftes en de manier waarop ze in hun team de pedagogische visie gestalte geven. Zo sluiten we veel beter aan bij wat de teams nodig hebben om de pedagogische beloftes waar te maken.

## 3.2 Toegankelijkheid en instroombeleid

*Kijk bij de start van de opleiding wat de student kan en wil*

De doelstelling van het instroombeleid van MBO Utrecht is om de student te plaatsen op de opleiding die het beste aansluit bij de talenten en ambities, om de ondersteuningsbehoefte van de student af te stemmen op de ondersteuningsmogelijkheden van de academie en om uitval te voorkomen en de kans op studiesucces te vergroten. Met het project digitalisering van het instroomproces dragen we bij aan deze doelstellingen.

Het instroomproces is gestandaardiseerd. Dat heeft bijgedragen aan de inrichting van specifieke, branchegerichte kennismakingsactiviteiten en de facilitering van het studiekeuzeproces van onze studenten. Het proces sluit beter aan bij de belevingswereld van onze studenten en we hebben de student waar mogelijk aan het roer gezet. Door de digitalisering en herinrichting van het proces hebben we bovendien het aantal *no-shows* verminderd en de informatievoorziening verbeterd. Ondanks de coronaproblematiek heeft iedere student een persoonlijk kennismakingsgesprek gehad (via MS Teams of een WhatsApp-videocall).

Bij de start van het schooljaar is alle informatie direct beschikbaar voor de onderwijsteams, zodat zij de juiste begeleiding en ondersteuning kunnen bieden en de kans op studiesucces kunnen vergroten.

### 3.2.1 Studenten in een kwetsbare positie en creëren kansrijke situatie

MBO Utrecht werkt samen met partners om voortijdig schoolverlaten (VSV) tegen te gaan. Deze regionale aanpak hebben we uitgewerkt in de SchoolWerkt-agenda. Deze aanpak richt zich onder meer op jongeren in een kwetsbare positie in de RMC-regio Utrecht en is uitgewerkt in vier programmalijnen.

#### 1. De overstap

Maatregelen in deze programmalijn zijn gericht op het intensiveren van de doorstroom van het voortgezet onderwijs naar het mbo.

## 2. Steun waar nodig

Deze programmalijn is bedoeld om voor (kwetsbare) jongeren de drempel naar hulp te verlagen en om de regionale partners in staat te stellen zo snel mogelijk passende ondersteuning te bieden.

## 3. Terug naar school

Het doel van deze programmalijn is om jongeren in een kwetsbare positie zonder startkwalificatie zo snel en goed mogelijk terug te begeleiden naar school.

## 4. Klaar voor werk

Deze programmalijn richt zich op de aansluiting van jongeren in een kwetsbare positie op de regionale arbeidsmarkt.

We voeren de vier programmalijnen uit in nauwe samenwerking met onze partners, waaronder het praktijkonderwijs, het voorgezet speciaal onderwijs (VSO), OPDC De Utrechtse School, jeugdhulp, buurtteams, leerwerkloket Utrecht, de gemeente Utrecht en de gemeentes in de regio (RMC19).

### **Kernpartneraanpak**

In 2020 hebben we op alle academies de kernpartneraanpak vormgegeven. We werkten daarbij samen met het onderwijsteam, het MBO-Buurtteam, Leerplicht/RMC en de professionals van studentendienstverlening. De taakdocentzorg van de opleidingen heeft de leiding. Tijdens het periodiek geplande kernpartneroverleg werken we aan het versterken van de basis. Dat doen we door cases en onderwijs- en begeleidingsvraagstukken te bespreken. Het doel is om van elkaars expertise te profiteren en om gezamenlijk en planmatig de begeleiding te verbeteren van studenten in een kwetsbare positie.

Daarnaast hebben we een onderzoek uitgevoerd naar de cross-overopleiding Food, Environment and Hospitality voor niveau-2-studenten. Dit project zijn we gestart in samenwerking met SVO en Wellant College. Na afloop hebben we samen met SVO de cross-overopleiding in afgeslankte vorm voortgezet.

We hebben in 2020 verschillende activiteiten ontplooid om ongelijke kansen tegen te gaan:

- We hebben een pilot-structuurklas autisme opgezet bij de academie voor Welzijn;
- We hebben de behoefte aan taalondersteuning bij alle studenten in kaart gebracht.

### **3.2.2 Ondersteuning en passend onderwijs**

#### *Visie*

MBO Utrecht biedt studenten passend onderwijs dat studenten uitdaagt hun talenten en ambities maximaal te ontwikkelen en de schoolloopbaan succesvol af te ronden. Docenten houden in hun didactische en pedagogische aanpak rekening met verschillen tussen studenten. We kiezen voor een brede aanpak van passend onderwijs. We bekijken wat goed is voor alle studenten. Daarbij vormen de mogelijkheden van de student het vertrekpunt. Passend onderwijs betekent dat het onderwijsteam de basisondersteuning versterkt en dat we een ondersteuningsstructuur bieden aan studenten die behoefte hebben aan extra begeleiding.

#### *Organisatie van passend onderwijs*

Voor de gehele organisatie hebben we een basisondersteuningsprofiel vastgesteld. Daarin staan de mogelijkheden om studenten te begeleiden. Daarnaast heeft elke opleiding en academie eigen ondersteunings- en begeleidingsmogelijkheden. Elke opleiding heeft beschreven welke begeleiding beschikbaar is en voor welke student deze is bedoeld. De ondersteuningsprofielen vervullen een belangrijke functie in de communicatie. Ze spelen bovendien een rol in de interne afstemming en standaardisatie van ons ondersteuningsaanbod.

#### *Inrichting van de ondersteuning*

Op basis van hun individuele behoefte koppelen we studenten aan een of meer van de onderstaande drie categorieën:

1. Basisondersteuning: iedere student heeft een studieloopbaanbegeleider (slb'er) en voert vier LOB-ontwikkelingsgesprekken per jaar;
2. Leer- en loopbaanvragen: bij ernstige leerproblemen stellen we met de student een individueel begeleidingsplan (IBP) op, eventueel samen met de slb'er en de ouders. Studietoelichters van de studentdienstverlening ondersteunen de docent en student hierbij;
3. Persoonlijke factoren: als persoonlijke factoren (zoals psychosociale verschijnselen, ASS en ADHD) van invloed zijn op de studie of als de student kampt met fysieke beperkingen, stellen we met de student een individueel begeleidingsplan op (IBP). Dat doen we eventueel samen met de ouders en de slb'er. Afhankelijk van de ondersteuningsvraag bieden medewerkers van studentdienstverlening ondersteuning.

Daarnaast werken onze onderwijsteams nauw samen met het Buurteam MBO om studenten met psychosociale problematiek te ondersteunen. Het Buurteam MBO is gehuisvest op onze locaties. Dat team is zichtbaar en vindbaar en het contact is laagdrempelig.

Informatie over passend onderwijs is te vinden op de website van MBO Utrecht en in de studiegids van de opleidingen. Het instroomteam onderzoekt na een aanmelding of de student in aanmerking komt voor passend onderwijs of passend examineren. Het team registreert studenten met een individueel begeleidingsplan in het studenteninformatiesysteem. De studenten ontvangen bij de onderwijsovereenkomst een bijlage die hiernaar verwijst.

We hebben in 2020 verschillende activiteiten ondernemen ter verbetering van passend onderwijs:

- We hebben extra verzuimmedewerkers ingezet om verzuim te registreren;
- We hebben duurzame scholing aangeboden aan slb'ers en taakdocenten zorg;
- We hebben het project studentbegeleiding opgericht om de ondersteuningsstructuur te analyseren en te verbeteren. Dit project start in 2021.

#### *Omvang ondersteuning*

Tabel 2 bevat het aantal studenten met een ondersteuningsarrangement, afgezet tegen het totaal aantal studenten. We hebben ervoor gekozen om de studenten met dyslexie en dyscalculie niet mee te nemen. Zij ontvangen de basisondersteuning.

|                                               | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-----------------------------------------------|------|------|------|------|
| Aantal studenten in ondersteuningsarrangement | 378  | 527  | 596  | 505  |

|                                                             |      |      |      |     |
|-------------------------------------------------------------|------|------|------|-----|
| Percentage van de totale studentenpopulatie van MBO Utrecht | 8,14 | 10,6 | 11,5 | 9,4 |
|-------------------------------------------------------------|------|------|------|-----|

Tabel Passend Onderwijs MBO Utrecht (bron: KRD MBO Utrecht en Qlikview)

#### Financiële verantwoording

In 2020 heeft MBO Utrecht budgetten ontvangen en beschikbaar gesteld aan de onderwijsteams voor de ondersteuningsarrangementen. De budgetten bestaan uit VSV-middelen (59.000 euro), Plusvoorzieningen (113.000 euro) en inzet buurtteam (141.000 euro). We hebben de middelen voor passend onderwijs conform de landelijke bekostigingssystematiek gealloceerd naar de onderwijsteams om de basisondersteuning te versterken.

### 3.3 Onderwijskundig plan

De wereld om ons heen is voortdurend in verandering. Onze opleidingen passen zich daarop aan. In het meerjarenplan hebben we MBO Utrecht-brede doelstellingen vastgelegd. Ook voor onze academies is het van belang een koers voor de middellange termijn te bepalen. Dat doen we uiteraard binnen de kaders van het meerjarenplan. We hebben de onderwijsteams gevraagd om een onderwijskundig plan op te stellen. Uiterlijk 1 augustus 2020 is dit plan gereed. In het plan geven de onderwijsteams antwoord op de volgende twee vragen:

- Waar staat de academie over vijf jaar?
- Hoe geeft de academie vorm aan de drie focuspunten (onderwijskwaliteit verbeteren, buitenwereld betrekken en verschillen waarderen) en Persoonlijk Leren®?

### 3.4 Herkomst en doorstroom studenten

Eind 2020 bezochten bijna 5.400 studenten MBO Utrecht. Van hen volgt 1,4 procent een opleiding op niveau 1, 7,1 procent een opleiding op niveau 2, 12 procent een opleiding op niveau 3 en 80 procent een opleiding op niveau 4.

| Herkomst van onze studenten              | 1-10-2015    | 1-10-2016    | 1-10-2017    | 1-10-2018    | 1-10-2019    | 1-10-2020    |
|------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Gemeente Utrecht                         | 1.002        | 901          | 1.010        | 1.023        | 1.047        | 1.165        |
| Arbeidsmarktregio Utrecht (RMC-regio 19) | 1.375        | 1.387        | 1.427        | 1.510        | 1.621        | 1.647        |
| Rest van Nederland                       | 2.082        | 2.214        | 2.127        | 2.478        | 2.581        | 2.577        |
| <b>Totaal</b>                            | <b>4.459</b> | <b>4.502</b> | <b>4.609</b> | <b>5.011</b> | <b>5.200</b> | <b>5.389</b> |

#### Doorstroom HBO

Vanuit het schooljaar 2018-2019 is 35 procent van de niveau 4-studenten na het behalen van hun diploma direct doorgestroomd naar het hbo.<sup>[1]</sup> Dit is 2 procent lager dan het jaar ervoor: toen was de doorstroom 37 procent. De doorstroom van 35 procent is gelijk aan het landelijk gemiddelde.

In 2020 heeft MBO Utrecht een keurmerk ontwikkeld om de mhbo-trajecten te herzien. Het keurmerk lijkt vooralsnog niet aan te sluiten op de behoefte van de onderwijsteams. We voeren wel gesprekken over manieren voor MBO Utrecht om studenten extra uit te dagen en optimaal voor te bereiden op de doorstroom naar het hbo.

Een ander initiatief voor doorstroom naar het hbo is het project Skillscoach, waarin een coach mbo-studenten zou voorbereiden op een succesvolle overstap naar het hbo. Er was onvoldoende animo voor dit project.

#### Doorstroom hbo – afrondingsadviezen hbo

Door de coronamaatregelen liepen sommige studenten achterstand op. Voor deze studenten heeft MBO Utrecht een format ontwikkeld voor afrondingsadviezen voor studenten. MBO Utrecht heeft dit gedaan in samenwerking met andere mbo-instellingen in de regio en in afstemming met Hogeschool Utrecht. Met dit afrondingsadvies kunnen de studenten in kwestie voorwaardelijk doorstromen naar het hbo. In 2020 heeft MBO Utrecht voor 69 mbo-studenten een afrondingsadvies geschreven. 63 van de 69 studenten hebben in 2020 hun mbo-diploma behaald.

### 3.5

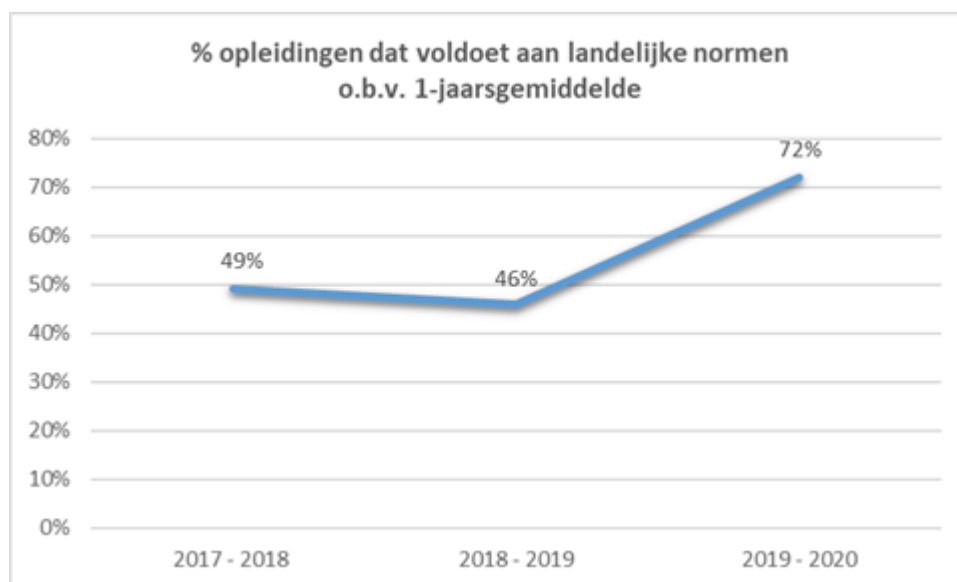
#### Rendementen

##### Rendementen per niveau (d.d. 21 januari 2021)

| <b>Derdejaars 17-20</b>  | Niveau | JR     | DR     | SR     | TOTAAL |
|--------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                          | MBOU   | 70,2   | 70,5   | 81,7   |        |
|                          | 1      | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. | 76,7   |
|                          | 2      | 77,2   | 73,4   | 82,6   | n.v.t. |
|                          | 3      | 65,6   | 66,5   | 76,5   | n.v.t. |
|                          | 4      | 70     | 70,9   | 82,5   | n.v.t. |
| <b>Eerstejaars 19-20</b> | Niveau | JR     | DR     | SR     | TOTAAL |
|                          | MBOU   | 72,6   | 72,8   | 82,8   |        |
|                          | 1      | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. | 91,1   |
|                          | 2      | 81,7   | 78,4   | 84,7   | n.v.t. |
|                          | 3      | 69,3   | 69,6   | 75,1   | n.v.t. |
|                          | 4      | 71,1   | 72,2   | 83,4   | n.v.t. |
| <b>Normen</b>            | Niveau | JR     | DR     | SR     | TOTAAL |
|                          | 1      | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. |        |
|                          | 2      | 67     | 61     | 79     | n.v.t. |
|                          | 3      | 68     | 70     | 82     | n.v.t. |
|                          | 4      | 68     | 70     | 82     | n.v.t. |



MBO Utrecht heeft in het MBO Utrecht Jaarplan 2020 als prestatie-indicator dat de rendementen van alle opleidingen voldoen aan de landelijke normen. Dit is een ambitieuze doelstelling waar wij ieder dag ons hard voor inzetten. Hoewel de cijfers in bovenstaande tabel laten zien dat wij nog niet zover zijn, is er wel sprake van een positieve ontwikkeling ten opzichte van voorgaande jaren. Onderstaande tabel laat de ontwikkeling van het aantal opleidingen in % zien, op basis van 1 jaarsgemiddelde, dat aan de landelijke normen voldoet.



### 3.6 Voortijdig schoolverlaten (VSV)

MBO Utrecht streeft ernaar om alle studenten die een opleiding starten gediplomeerd de school te laten verlaten. Daarom zetten we ons in om het aantal VSV'ers te verlagen en participeren we actief in de SchoolWerkt-agenda, het regionale VSV-programma.

Op basis van de VSV-analyse 2019 hebben we in 2020 de volgende processen en activiteiten gecontinueerd:

- VSV is een integraal onderdeel van managementgesprekken;
- Slb is geïntensiveerd, vooral waar het startersresultaat achterbleef;
- We gebruiken de VSV-middelen van de SchoolWerkt-agenda door in meerdere opleidingen peersupport en startcoaching in te zetten. Die projecten dragen bij aan de professionalisering van slb'ers en docenten. Ook zorgen ze voor een verbetering van het pedagogisch klimaat. We hebben zowel peersupport als startcoaching in 2020 afgerond als VSV-project. We nemen de opbrengsten van beide projecten mee in de toekomstige visie op studentbegeleiding en passend onderwijs.
- In de kernpartneraanpak werken we samen met Leerplicht/RMC, JGZ en buurtteams. Dat doen we op beleids- en uitvoeringsniveau. In de academies en opleidingen hebben we het kernpartneroverleg (KPO) structureel georganiseerd. Zo kunnen we problemen vroegtijdig signaleren en gezamenlijk zoeken naar oplossingen. We hebben studentondersteuning zo naar een hoger niveau getild.

- In bijeenkomsten met de expertgroep studentbegeleiding en het team SDV hebben we ons georiënteerd op de elementen waaruit een toekomstige visie op passend onderwijs en studentbegeleiding moet bestaan.
- We hebben de pedagogische visie met de zeven beloftes vastgesteld en de onderwijsteams hebben in 2020 een roadmap uitgewerkt om hier in 2021 mee aan de slag te gaan.

#### Nieuw Regionaal Programma VSV 2020-2024

In 2020 heeft MBO Utrecht actief meegewerkt aan de totstandkoming van het nieuwe programma regionale aanpak voortijdig schoolverlaten 2020-2024. We koesteren de regionale samenwerking met alle partners en blijven deze de komende jaren onderhouden. Dit doen we door aanvullende maatregelen te ontwikkelen en bestaande maatregelen voort te zetten en te verbeteren. We geven het nieuwe programma vorm langs vier lijnen:

1. De overstap
2. Steun waar nodig
3. Terug naar school
4. Klaar voor werk

#### Samenwerken in de regio: [www.schoolwerkt.nl](http://www.schoolwerkt.nl)

In elk onderdeel werken we om onze basis te versterken, nieuwe projecten te starten en in leernetwerken met elkaar te leren, kennis uit te wisselen en samen te werken.

### 3.6.1

#### Voortijdig schoolverlaten - resultaten

De bovenstaande maatregelen en acties leidden in 2020 tot de volgende resultaten. De doelstelling voor 2020 was om VSV terug te brengen naar maximaal 6,0 procent. Deze doelstelling is behaald met een VSV-percentage van 3,85 procent, op basis van voorlopige cijfers over de periode 2019-2020.

#### VSV-cijfers

In 2019-2020 was het gemiddelde VSV-percentage van MBO Utrecht 4,24 procent. Dat is een daling ten opzichte ruim 1 procent van 2018-2019 (5,25 procent). De keuze om VSV onderdeel te maken van de managementgesprekken lijkt haar vruchten af te werpen. Voor de niveaus 2, 3 en 4 neemt het VSV-percentage af. De norm voor niveau 2 hebben we daarmee behaald. Het percentage voor niveau 1 is gestegen en daarmee boven de norm gekomen (35,6 procent). Dat geldt niet voor de overige niveaus. De studentaantallen per opleiding zijn bij MBO Utrecht soms laag. Dit betekent dat enkele uitvallers of blijvers per opleiding direct zichtbaar zijn in de VSV-cijfers. Per academie en opleidingsdomein zien we veel verschillen in VSV.

#### VSV-cijfers 2019-2020: voorlopige eindstand (d.d. 16-02-2021)

| Norm          | Aantal in startset | VSV'ers    | VSV          | Landelijk VSV | Norm VSV |
|---------------|--------------------|------------|--------------|---------------|----------|
| Mbo-niveau 1  | 61                 | 18         | 29,51%       | 20,66%        | 26,20%   |
| Mbo-niveau 2  | 323                | 27         | 8,36%        | 8,66%         | 8,45%    |
| Mbo-niveau 3  | 420                | 24         | 5,71%        | 3,71%         | 3,10%    |
| Mbo-niveau 4  | 3302               | 89         | 2,70%        | 2,91%         | 2,55%    |
| <b>Totaal</b> | <b>4106</b>        | <b>158</b> | <b>3,85%</b> |               |          |

Kwaliteitszorg is het systeem waarmee wij onze kwaliteit van werken bepalen, bewaken, meten en verbeteren. Het is een integraal geheel van maatregelen waarmee we efficiënt en effectief onze doelstellingen voor kwalitatief goed onderwijs willen realiseren. De basis van ons kwaliteitszorgstelsel is de PDCA-cyclus van Deming. Volgens deze cyclus stellen we een plan op en dat voeren we uit. Vervolgens evalueren we het en naar aanleiding van de evaluatie stellen we het bij. In de organisatie is deze cyclus zichtbaar op drie niveaus: organisatieniveau, academie- of dienstniveau en individueel niveau.

De voortgang van het MBO Utrecht jaarplan en overige prestaties worden gedurende het jaar gemonitord en besproken in de managementgesprekken. Het CvB hanteert voor deze gesprekken een format waarin de scores van de opleiding op verschillende prestatie-indicatoren zijn opgenomen. Samen met een aantal vragen aan de directeur vormt het format de basis voor het managementgesprek tussen het CvB en de directeur.

#### **Van systeem naar cultuur**

In 2019 heeft het CvB een nieuwe besturingsfilosofie ontwikkeld waarin 'werken vanuit de bedoeling' en 'de professionele leergemeenschap' belangrijke plekken hebben. In lijn met de besturingsfilosofie en conform het verbeterplan 'Kwaliteitszorg op orde', dat in 2019 in werking is getreden, heeft het CvB in 2020 erop gestuurd om de kwaliteitscultuur te versterken en instrumenten te verbeteren. Instrumenten dienen daarbij niet leidend, maar dienend te zijn in de ontwikkeling naar een kwaliteitscultuur.

MBO Utrecht heeft een aantal kwaliteitszorginstrumenten ontworpen en doorontwikkeld. Daardoor kan de PDCA-cyclus op diverse organisatieniveaus nauwlettender gevolgd worden. Een voorbeeld van een instrument dat is doorontwikkeld is de risicomatrix (voorheen: interventiematrix). Dit is een sturingsinstrument voor het CvB om proportioneel te sturen. Het instrument geeft het CvB inzicht in het risiconiveau van de opleiding of het onderwijsteam. Het risiconiveau wordt bepaald aan de hand van de kengetallen en de behaalde prestaties in het vorige schooljaar. De risicomatrix kent drie risiconiveaus: hoog risico (rood), enig risico (oranje) en geen risico (groen).

Een voorbeeld van een instrument dat in 2020 is ontwikkeld is de rendemententool waarmee teams meer inzicht krijgen in de voortgang van de studenten en actueel zicht hebben op de rendementen die ze kunnen verwachten. Een ander voorbeeld is een strakke monitoring van de teamjaarplannen waarmee we de voortgang van de jaarplannen volgen op organisatie- en teamniveau. Verder is er sterk ingezet op de ondersteuning van teams bij het doorlopen van de PDCA-cyclus. Voor het jaarplan 2021 is MBO Utrecht afgestapt van de A3 Digitaal. In plaats daarvan hebben we een eigen instrument ontwikkeld waarmee de samenhang beter zichtbaar is tussen de beoogde resultaten op instellingsniveau en op teamniveau. Ook is beter zichtbaar welke acties we moeten ondernemen. De teams hadden in 2020 een vaste onderwijsadviseur, die de teams en leidinggevenden adviseerde en in het team de dialoog over onderwijskwaliteit stimuleerde. Tevens werden teams op verzoek begeleid bij de zelfevaluatie en het opstellen van het teamjaarplan.

Vanuit de besturingsfilosofie heeft het CvB de verantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie gelegd. Het CvB voorziet in het versterken van kennis over onderwijskwaliteit en

kwaliteitszorg in de teams. Sinds september werkt MBO Utrecht met een netwerk van experts op diverse gebieden, waaronder studentbegeleiding, onderwijsontwikkeling, BPV, kwaliteitszorg en examinering. Een expert is een docent of consultant met een extra taak als verbindende factor tussen het desbetreffende expertisegeraad en het team van zijn of haar opleiding of academie. We hebben de expertgroepen ingericht ter bevordering van kennisdeling, communicatie en informatie van en naar teams en schoolbrede afstemming van processen.

Bovendien hebben we een nieuwe laag teamleiders ingevoerd. Het CvB faciliteert de teamleiders in deze rol met diverse ontwikkeltrajecten waarin onderwijskwaliteit en onderwijskundig leiderschap centraal staan. Ook hebben we ontwikkeltrajecten opgezet voor de clusterdirecteuren.

Als laatste verbetering heeft het CvB alle lagen van de organisatie gestimuleerd om met elkaar in dialoog te gaan. Hiervoor hebben we diverse bijeenkomsten georganiseerd, van formele vergaderingen in het besluitvormingsproces tot informele overleggen zoals de MBO Utrecht-dagen en de benen-op-tafel-overleggen.

### 3.8 Bevindingen extern toezicht op onderwijs en examinering

#### 3.8.1 Signalen van de inspectie van het onderwijs

Bij de jaarlijkse prestatieanalyse heeft de onderwijsinspectie ernstige risico's geconstateerd bij de onderwijsresultaten van MBO Utrecht. In februari 2020 heeft de inspectie hier een gesprek over gevoerd met het College van Bestuur. In het gesprek heeft het bestuur de inspectie geïnformeerd over de integrale verbeteraanpak die in 2019 is ingezet. Het bestuur en de inspectie hebben ook gesproken over het verbeterplan Kwaliteitszorg op orde. Na afloop van het gesprek heeft de inspectie besloten het vierjaarlijks onderzoek en de herstelonderzoeken volgens planning in 2021 uit te voeren. De inspectie zag geen aanleiding om eerder een kwaliteitsonderzoek uit te voeren.

In september 2020 heeft de inspectie een herstelonderzoek naar de onderwijsresultaten uitgevoerd bij de volgende drie opleidingen: Sport- en bewegingsleider, Financieel administratief medewerker en Medewerker (financiële) administratie. De laatste opleiding kreeg nu een voldoende beoordeling van de inspectie. De onderwijsresultaten van de andere twee opleidingen zijn opnieuw beoordeeld met een onvoldoende. De inspectie houdt vervolgtoezicht op deze twee opleidingen.

#### 3.8.2 Audit examinering

Eind december 2020 voerde Hobéon een audit examinering en diplomering uit bij MBO Utrecht. De audit richtte zich op de borgende rol van de examencommissie van MBO Utrecht. De scope van de audit is gericht op de standaarden ED 1 Kwaliteitsborging examinering diplomering en ED 3 Afname en Beoordeling. De standaard ED 2 Exameninstrumentaria is beperkt betrokken bij dit onderzoek. De resultaten volgen in 2021.

### 3.9 Bevindingen intern toezicht op onderwijs en examinering

#### 3.9.1 Interne audits opleidingen

We maken jaarlijks een planning om de interne audits uit te voeren. In die planning staan de opleidingen waar het auditteam audits uitvoert. We gebruiken de risicomatrix om de auditplanning

te maken. Er worden audits uitgevoerd bij opleidingen uit alle drie categorieën van de matrix: geen, middelsterk en sterk risico. Bij opleidingen met een sterke interventie worden meer audits gepland dan bij de andere.

We versturen de definitieve rapportage van de audit aan de onderwijsdirecteur en het College van Bestuur. Dat is conform de afspraken die opgenomen zijn in de auditprocesplaat. Bij geconstateerde tekortkomingen maakt de onderwijsdirecteur een verbeterplan en bespreekt dat met het College van Bestuur. Het CvB monitort periodiek de voortgang van het verbeterplan in de managementgesprekken.

Bij het uitvoeren van de audits betreft MBO Utrecht externe deskundigen uit de auditpool van de Kloostergroep. Dat is een samenwerkingsverband tussen een aantal roc's. Vanwege de coronamaatregelen zijn drie van de vijf geplande audits in 2020 komen te vervallen. We hebben deze audits doorgeschoven naar 2021. De audits die wel hebben plaatsgevonden zijn uitgevoerd bij de onderstaande opleidingen:

- Medewerker ICT-support, niveau 2. Deze opleiding is in de risicomatrix ingedeeld in de laagste risicocategorie (geen). Bij deze opleiding zijn alle onderzochte standaarden beoordeeld als voldoende.
- Middenkader Engineering, niveau 4. Deze opleiding heeft een sterk risico: alle onderzochte standaarden zijn als onvoldoende beoordeeld, met uitzondering van veiligheid. De opleiding heeft een plan van aanpak opgesteld om de onderwijskwaliteit te verbeteren. Dit plan wordt momenteel geïmplementeerd.

### 3.10 Klachten

Voor de behandeling van klachten van studenten beschikt MBO Utrecht over drie regelingen: de Regeling Beroep tegen Examenbeslissingen, de Klachtenregeling Ongewenst Gedrag en de Regeling Overige Klachten.

Klachten die niet intern kunnen worden opgelost en beroepen tegen een examenbeslissing of een bindend negatief studieadvies worden behandeld door respectievelijk de externe klachtencommissie en de commissie van beroep voor examens. Deze commissies worden beide geleid door een externe voorzitter.

De behandeling van klachten over ongewenst gedrag is belegd bij de landelijke commissie GCBO. In 2020 is de Regeling Overige Klachten geactualiseerd. Deze geactualiseerde regeling wordt naar verwachting in het voorjaar van 2021 vastgesteld. Ook de Klachtenregeling Ongewenst Gedrag wordt in 2021 herzien.

#### 3.10.1 Aantallen klachten

MBO Utrecht streeft naar een hoge studenttevredenheid. Als er een klacht wordt ingediend beschouwen wij dit als een indicatie voor de kwaliteit van ons onderwijs. Iedere klacht is een aandachtspunt voor ons onderwijs en geeft ons informatie over de vraag hoe wij dit beter kunnen vormgeven. Het terugbrengen van het aantal klachten en het verkorten van de doorlooptermijn zijn aandachtspunten.

In 2020 werden in totaal 29 klachten en beroepen ingediend. In de jaren 2018 en 2019 waren dat er respectievelijk 14 en 45. Daarmee is er weer sprake van een daling van het aantal klachten, na de stijging die we hebben gezien in 2019. Die stijging van het aantal klachten in 2019 lijkt daarmee incidenteel te zijn geweest en met name het gevolg van de invoering van het bindend studieadvies in dat jaar.

Het is in 2020 wel gelukt om de doorlooptermijn van de meeste klachten beperkt te houden. De meerderheid van de klachten (21) werd binnen de gestelde termijn van 10 werkdagen naar tevredenheid van de student informeel en in goed overleg met de student afgehandeld. Daar waar de termijn werd overschreden was dit met name toe te schrijven aan de corona-uitbraak.

In het kader van de Klachtenregeling Ongewenst Gedrag zijn geen klachten ingediend. Ook is er geen beroep ingesteld bij de Commissie van Beroep voor Examen. Bij de Klachtencommissie is in 2020 een klacht ingediend, die klacht is overigens weer ingetrokken voordat het tot een hoorzitting kwam.

| Klachten gerangschikt naar onderwerp | Aantal    |
|--------------------------------------|-----------|
| Aanmelding en toelating              | 3         |
| Bindend studieadvies (voorlopig)     | 2         |
| Communicatie                         | 2         |
| Examinering                          | 9         |
| Planning en organisatie              | 4         |
| BPV                                  | 5         |
| Overige klachten                     | 4         |
| <b>Totaal</b>                        | <b>29</b> |

Wij beschouwen iedere klacht als een kans om de werkwijze van onze organisatie te verbeteren.

### 3.10.2 Klokkenluidersregeling

Sinds 2013 bestaat bij MBO Utrecht de klokkenluidersregeling. Via die regeling kunnen studenten en medewerkers een vermoeden van een misstand melden. In 2020 hebben we, net als voorgaande jaren, geen meldingen ontvangen.

## 3.11 Tevredenheid stakeholders

### 3.11.1 Studententevredenheid

Voor MBO Utrecht zijn onderwijskwaliteit en studenttevredenheid over het onderwijs heel belangrijk. Wij hechten grote waarde aan de mening van onze studenten. Daarom vragen we ze jaarlijks om een evaluatie in te vullen. In 2020 is de landelijke studententevredenheidsenquête uitgezet, de JOB-monitor. Via dit onderzoek verzamelt en meet MBO Utrecht de tevredenheid van de studenten over de onderwijskwaliteit. Studentenraden en scholen gebruiken de resultaten van de JOB-monitor om gezamenlijk de school te verbeteren. Het studenttevredenheidsonderzoek is onderdeel van de kwaliteitszorgcyclus van MBO Utrecht.

De tevredenheidsmetingen hebben twee doelen:

- Onderwijskwaliteit behouden en verbeteren;

- Tijdig kunnen sturen op onderwijskwaliteit.

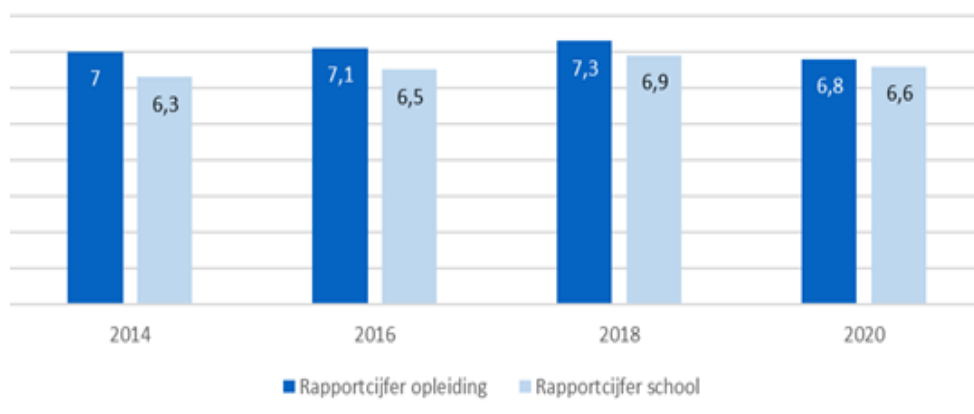
Het is van belang om de onderwijskwaliteit jaarlijks te meten. Voor een betrouwbaar beeld van de resultaten is een hogere respons nodig.

De behaalde respons voor MBO Utrecht bedroeg 63 procent. Die respons is ongeveer gelijk aan die in 2018 (64 procent). De vragenlijst van de JOB Monitor is in 2020 volledig herzien. De vragenlijst is drastisch ingekort en de vraagformulering en antwoordschalen zijn grondig herzien. Het is dan ook niet mogelijk om de antwoorden van 2020 zonder meer met die van 2018 te vergelijken. We gaan daarom niet in op verschillen met de vorige metingen. De komende jaren kunnen we de meting van 2020 als nulmeting beschouwen.

### Tevredenheid over de opleiding

De onderstaande grafiek toont de gemiddelde rapportcijfers die studenten de opleiding en school in 2020 geven. Studenten zijn, net als voorgaande jaren, iets positiever over hun opleiding dan over de school.

Rapportcijfer school en opleiding



Door ingrijpende wijzigingen in de JOB-vragenlijst in 2020 kunnen we resultaten minder goed interpreteren en vergelijken met voorgaande jaren. Het is dus lastig om een uitspraak te doen over de vraag in hoeverre MBO Utrecht zich op dit punt heeft ontwikkeld en de norm behaald heeft. Op basis van de benchmarks kunnen we toch een uitspraak doen over de prestaties van MBO Utrecht. De norm op basis van de benchmark is opnieuw berekend. De landelijke benchmark is met 0,4 afgenomen van 7,1 in 2018 naar 6,7 in 2020. Wanneer deze afname wordt toegepast op de norm van MBO Utrecht 7,3 dan wordt de nieuwe norm 6,9. Met het rapportcijfer 6,8 heeft MBO Utrecht op één tiende punt de norm niet behaald. We scoren hoger dan de diverse benchmarks, dus we presteren relatief goed op dit punt.”

|                           | MBO Utrecht | Landelijk | Randstand | G4  | Regio |
|---------------------------|-------------|-----------|-----------|-----|-------|
| Rapportcijfer opleidingen | 6,8         | 6,7       | 6,6       | 6,6 | 6,7   |



### Tevredenheid studiebegeleiding

In het MBO Utrecht-jaarplan van 2020 staat de norm voor de studententevredenheid over de studiebegeleiding op 60 procent. Uit de JOB2020 komt naar voren dat 50 procent van de studenten (zeer) tevreden is over de begeleiding tijdens de opleiding. In 2018 was dit 59,5 procent. We kunnen de resultaten van 2020 niet vergelijken met die van 2018. Daarom kijken we naar de benchmark om te beoordelen in hoeverre MBO Utrecht deze prestatie-indicator heeft behaald. De norm van de studiebegeleiding is opnieuw berekend op basis van de benchmark. De landelijke benchmark in 2020 is 47,8%, in 2018 was dit 54,1%. Dit is een afname van ca 11,6%. Wanneer deze afname wordt toegepast op de norm van MBO Utrecht (60%), dan wordt de nieuwe norm 53%. Met een score van 50% heeft MBO Utrecht de nieuwe norm niet behaald. Mogelijke oorzaken hiervoor zijn de verhuizingen door de transitie huisvesting en de gevolgen van de uitbraak van het Covid-19 virus.

In onderstaande tabel is te zien dat MBO Utrecht met 46 procent (zeer) tevreden studenten hoger scoort dan de benchmarks. MBO Utrecht scoort dus ook op deze punten relatief goed. Zie ook de hoofdstukken H2.4 Persoonlijke aandacht, H3.6 VSV en H3.16 Covid 19 voor de maatregelen die zijn ingezet voor de begeleiding van studenten tijdens de opleiding.

| Thema                   | MBO Utrecht | Landelijk | Randstand | G4    | Regio |
|-------------------------|-------------|-----------|-----------|-------|-------|
| Onderwijs & Begeleiding | 50%         | 47,8%     | 44,6%     | 44,6% | 46,6% |

### 3.11.2 Tevredenheid stakeholders BPV

In 2020 is de gemiddelde stakeholdertevredenheid over de BPV licht afgenomen ten opzichte van 2019. De gemiddelde eindwaardering van praktijkopleiders voor MBO Utrecht is een 7,4 voor de BPV. Vorig jaar was dat een 7,6. Ondanks de lichte afname heeft MBO Utrecht de doelstelling voor 2020 behaald.

De voorbereiding van de BPV is volgens de praktijkbegeleiders toegenomen met 4,3 procent naar 73,0 procent. Het nakomen van afspraken is met 1,9 procent licht gedaald naar 86,7 procent. De begeleiding is met 3,3 procent gestegen naar 65,9 procent. De uitvoering is nagenoeg hetzelfde gebleven op 86,3 procent. De grootste uitschieter is het probleemoplossend vermogen, dat met 8,2 procent steeg naar 82,6 procent. Dat is een groot compliment waard aan de betrokkenen, want de BPV werd bemoeilijkt door de coronamaatregelen. Zie ook H3.16.6 Corona voor de (extra) maatregelen die zijn ingezet op de BPV.

De onderstaande figuur toont de tevredenheid van praktijkbegeleiders in 2020 in vergelijking met 2019.

|                   | A: praktijkopleiders<br>01-01-2020 t/m 31-12-2020 | B: praktijkopleiders<br>01-01-2019 t/m 31-12-2019 | Verskil voorgaande<br>kolommen |
|-------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------|
| Eindwaardering    | 7,4                                               | 7,6                                               | -0,2                           |
| Vorbereiding      | 73,0%                                             | 68,7%                                             | +4,3 %                         |
| Afspraken         | 86,7%                                             | 88,6%                                             | -1,9%                          |
| Begeleiding       | 65,9%                                             | 62,7%                                             | +3,3 %                         |
| Uitvoering        | 86,3%                                             | 86,4%                                             | -0,1%                          |
| Probleemoplossing | 82,65                                             | 74,4%                                             | +8,2 %                         |

Eindwaardering = gemiddelde cijfer (1-10)  
% = eens+ helemaal eens (top 2 box)

Verskil kolom A en B

### 3.11.3 Tevredenheid Alumni

Voor het meten van de tevredenheid van alumni doet MBO Utrecht jaarlijks mee aan twee landelijke onderzoeken:

#### 1. Het echte studiesucces

Dit onderzoek heeft de MBO Raad een branche-breed onderzoek uitgevoerd naar de doelgroep die drie jaar terug is afgestudeerd. Dit zijn dus MBOU-studenten die in het schooljaar 2016-2017 hun diploma hebben behaald. Deze respondenten beoordelen de opleiding die ze bij MBO Utrecht hebben gevolgd met een 6,6. Dat is iets hoger dan de benchmark (6,5).

#### 2. De MBO-kaart 2020

MBO Utrecht doet sinds 2013 mee aan de MBO-kaart, een jaarlijks onderzoek naar studenten die in het voorgaande schooljaar zijn afgestudeerd. In 2020 ging het onderzoek over MBO Utrecht-studenten die in 2018-2019 hun diploma hebben ontvangen. Deze respondenten beoordelen de opleiding die ze bij MBO Utrecht hebben gevolgd met een 7,2. MBO Utrecht scoort hiermee hoger dan de benchmark (7,0).

## 3.12 Examinering

### 3.12.1 Examenorganisatie en verantwoordelijkheden

Onderwijs en examinering zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Zonder examinering kan de student de opleiding niet afronden. MBO Utrecht heeft, naast de verantwoordelijkheid om goed onderwijs te geven, de verantwoordelijkheid om kwalitatief goede examinering te organiseren voor onze studenten.

Bij MBO Utrecht is de examencommissie hiervoor eindverantwoordelijk. Zij monitort of de examenorganisatie het proces van examinering volgens afspraak en procedures uitvoert. Verder heeft zij de wettelijke taken om exameninstrumenten vast te stellen, examendossiers vast te stellen voor diplomering en vrijstellingen te verlenen. Deze taken stellen de examencommissie in staat om diploma's van waarde af te geven, zodat MBO Utrecht beginnende professionals kan afleveren die herkenbaar zijn voor het beroepenveld.

Niet alleen de examencommissie borgt de kwaliteit van examinering binnen MBO Utrecht. Bij de taken vaststelling exameninstrumenten en diplomering ontvangt de commissie advies van de vaststeladviescommissie (VAC) en de diplomavaststelcommissie (DVC).

De opleidingsteams van de academies zijn verantwoordelijk voor de afname en beoordeling van de examens en het samenstellen van de examendossiers. De examencommissie en de opleidingsteams vormen samen de examenorganisatie van MBO Utrecht. In 2020 is de examencommissie doorgegaan met de kwaliteitsverbetering van de examinering. Dit heeft zij gedaan aan de hand van haar jaarplan 2020 dat gebaseerd is op de evaluatie examinering 2019.

### 3.12.2 Speerpunten 2020

Het strategisch kompas van MBO Utrecht bevat vijf speerpunten: persoonlijke aandacht, ambitieus onderwijs, lerende teams, ondernemend samenwerken en gedreven communities. In 2020 heeft MBO Utrecht gewerkt aan de speerpunten lerende teams, persoonlijke aandacht en ondernemend samenwerken.

### 3.12.3 Lerende teams

MBO Utrecht heeft in 2020 op de verschillende manieren gewerkt aan deskundigheidsbevordering.

- We hebben bijeenkomsten bijgewoond van het Kennispunt onderwijs en examinering van de MBO Raad.
- Verschillende examenleveranciers en kennispunten hebben informatiebijeenkomsten georganiseerd in verband met corona. De onderwijsadviseur examinering, Annet de Bos, heeft veel van deze bijeenkomsten bijgewoond om op de hoogte te blijven van wijzigingen in het beleid.
- We volgen nieuwe of gewijzigde wetgeving nauwlettend en vertalen die eventueel naar nieuw beleid of een beleidsadvies voor MBO Utrecht.
- We hebben de kaderdocumenten examinering (handboek examinering, kwaliteitskader examinering en het examenreglement) in 2020 aangepast aan nieuw of gewijzigd beleid.
- We hebben in 2020 een cum laude-regeling opgesteld, geïmplementeerd en opgenomen in het Handboek Examinering 2020-2021.
- Hetty van Luijk (secretaris examencommissie) en Annet de Bos (beleidsadviseur examinering) wonen jaarlijks vier bijeenkomsten bij van het Netwerk Examinering CINOP, waar zij beiden lid van zijn.
- We hebben op 3 maart 2020 een examineringsdag georganiseerd voor onderwijsdirecteuren, examenbureau medewerkers, examenexperts, de VAC en de examencommissie. Het doel voor de examenexperts en onderwijsdirecteuren was om kennis te delen en de kwaliteit te borgen van examenplan tot de verwerking van resultaten. Het doel voor de medewerkers van het examenbureau was om kennis te maken met het nieuwe studentinformatiesysteem.
- Twee nieuwe leden hebben zitting genomen in de examencommissie. Onder begeleiding van een externe trainer hebben vier van zeven examencommissieleden een training gevolgd over de taken en verantwoordelijkheden van de examencommissie. Tijdens de training hebben de deelnemers ook samengewerkt aan het jaarplan 2021. Alle leden van de examencommissie hebben de training gezamenlijk afgesloten.

- We hebben maandelijkse bijeenkomsten voor examenexperts en examenbureau medewerkers georganiseerd. Het doel van deze bijeenkomsten was kennisdeling, communicatie en informatie van en naar de onderwijsteams en schoolbrede afstemming van processen.

#### Persoonlijk Leren®

Elke student doorloopt een persoonlijk leerproces, beschikt over talenten en heeft uitdagingen. Ook de afronding van de opleiding is een individuele fase, zeker tijdens een pandemie. De komst van corona heeft veel flexibiliteit gevraagd van onze studenten en medewerkers, ook op het gebied van examinering. Bij een aantal opleidingen was het door de coronamaatregelen niet of slechts deels mogelijk om de BeroepsPraktijkVorming (BPV) uit te voeren. MBO Utrecht heeft, op basis van de diverse coronaservicedocumenten, de examenprogramma's aangepast. De civiele waarde van de diploma's die in 2020 zijn uitgegeven is geborgd gebleven. Er is wel gekeken naar de ruimte in de regels<sup>2</sup> in combinatie met de adviezen die gepubliceerd zijn in de servicedocumenten *Covid 19-aanpak mbo*. Die documenten heeft de MBO Raad in 2020 gepubliceerd op de eigen website. Met de komst van de tweede golf in het najaar van 2020 werd er opnieuw gekeken naar mogelijkheden om studenten hun opleiding met goed gevolg af te laten ronden, bijvoorbeeld door op maat te examineren.

#### 3.12.4 Verantwoording inzet gevalideerde exameninstrumenten

MBO Utrecht heeft het beleid om de exameninstrumenten in te kopen bij een gecertificeerde examenleverancier, tenzij er geen examenleverancier is voor het betreffende crebo. Dat beleid past bij de afspraken uit de Examenagenda 2015-2020. In lijn daarmee koopt MBO Utrecht exameninstrumenten in voor alle crebo's (zie bijlage 3). Voor het crebo Mediamanager is tot en met cohort 2019 het exameninstrument geconstrueerd aan de hand van de collectieve afspraken uit de Examenagenda. Met ingang van 2020 kopen we ook voor dit crebo het exameninstrument in.

De inkoop van de exameninstrumenten levert de garantie op dat het instrument is geconstrueerd door bekwame constructeurs en ongewijzigd kan worden ingezet voor het betreffende crebo. De opleiding kan een keuze maken uit de verschillende exameninstrumenten om in de opleiding een eigen, verantwoorde examenmix aan te bieden. Een probleem is dat examens niet altijd goed aansluiten bij het onderwijs en opleidingen onvoldoende tijd en ruimte nemen om een goede examenmix samen te stellen. Hierdoor heeft een aantal opleidingen in 2020 een grote examendruk ervaren.

De tabel Valideringsroutes exameninstrumenten MBO Utrecht is te vinden in bijlage 3.

#### 3.13 Internationalisering

MBO Utrecht creëert met internationalisering volop kansen voor studenten om hun talenten te ontwikkelen. We bieden daarbij iedereen gelijke mogelijkheden. Met de subsidie van Erasmus+ en de mogelijkheden voor buitenlandervaringen binnen TDE#1, #2 en #3 is de iBPV toegenomen en nu stabiel te noemen. Dat heeft de afgelopen jaren bijgedragen aan het succes en de talentontwikkeling van studenten en aan de professionalisering van medewerkers.

<sup>2</sup>[https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/publicaties/2018/10/05/ruimte-in-regels-in-het-mbo/RuimteInRegels\\_MBO\\_brochure\\_web.pdf](https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/publicaties/2018/10/05/ruimte-in-regels-in-het-mbo/RuimteInRegels_MBO_brochure_web.pdf)

MBO Utrecht realiseert dit onder andere door maatwerk, faciliteiten en adequate begeleiding te bieden. De stand vanaf de start in 2017 is tot nu toe dat 67 studenten met een Erasmus+-beurs een buitenlandervaring hebben opgedaan, bijvoorbeeld tijdens een stage (iBPV) of een studiereis. Daarnaast is een aantal studenten naar een land buiten Europa geweest voor een stage zonder een Erasmus+-beurs. 22 medewerkers hebben in het buitenland trainingen gevolgd, een studiereis gemaakt, job-shadowing gedaan en partnerbezoeken gebracht.

Eind 2020 is het project Flex Learn van start gegaan in samenwerking met internationale partnerscholen. Dit project is onderdeel van het strategisch partnerschap KA2. Vanwege corona wordt het project grotendeels opgeschoven naar eind 2021. De projectgroep bestaat uit drie leden. In totaal worden er ongeveer tien medewerkers betrokken vanuit meerdere academies. Zij nemen deel voor kennismaking, verdieping, innovatie en good practices op het gebied van internationaal beroepsonderwijs.

We willen internationalisering bij MBO Utrecht voortzetten, verdiepen en verbreden met de Erasmus+-gelden voor studenten op alle niveaus en voor alle medewerkers. I.v.m. corona zijn een groot deel van de internationale stages stopgezet, danwel vertraagd.

### 3.14 Keuzedelen

#### **Amendement rog in het kader van de keuzedelen**

We hebben geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om op basis van persoonlijke, culturele of levensbeschouwelijke vorming af te wijken van de keuzedeelverplichting.

#### **Verzoek student niet-gekoppelde keuzedelen**

Studenten hebben geen beroep gedaan op de mogelijkheid om niet-gekoppelde keuzedelen te volgen.

#### **Aanbodverplichting keuzedelen**

We hebben geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om vanwege doelmatigheidsoverwegingen een keuzedeel uit het aanbod te halen.

### 3.15 Macrodoelmatigheid

In 2020 kwamen MBO Utrecht en ROC Midden Nederland overeen om de opleiding Artiest en de opleiding Danser te concentreren bij één instelling. Dit gebeurt door per 1 augustus 2021 geen nieuwe inschrijvingen voor Danser (MBO Utrecht) en Muzikant (ROC MN) toe te laten. De betreffende instellingen geven de zittende studenten begeleiding op weg naar hun diploma. De ondernemingsraad en de studentenraad hebben bij beide instellingen positief advies uitgebracht. We hebben de vakbonden en de minister van OCW geïnformeerd over de uitruil.

### 3.16 Corona

In maart brak de coronapandemie uit. Dit resulteerde in gesloten scholen, medewerkers die ineens thuis moesten werken en studenten die thuis moesten leren. We schakelden razendsnel om naar online onderwijs en naar thuiswerken en thuis leren. De effecten op ons onderwijs waren groot.

### 3.16.1 Invloed van corona op het onderwijs

Tijdens de coronacrisis is de ondersteuningsstructuur van MBO Utrecht blijven functioneren. Vanaf het begin is het uitgangspunt geweest om de bestaande structuur in stand te houden. De korte lijnen tussen slb'er, taakdocent zorg en de studentendienstverleners en pluscoaches zorgden ervoor dat kwetsbare studenten grotendeels in beeld zijn gebleven. We voerden het beleid in dat elke slb'er minimaal één keer per week contact heeft met de student.

Ook het Buurteam MBO is goed blijven functioneren, bereikbaar gebleven en vindbaar gebleven. Zo nodig zijn er op locatie afspraken gemaakt met studenten. Studenten die het thuis lastig vonden om online onderwijs te volgen zijn op al onze locaties in de gelegenheid gesteld om naar school te komen. De begeleidingsmethode is veranderd. Begeleiding is geïntensiveerd en heeft veel individueler plaatsgevonden, bijvoorbeeld telefonisch, per WhatsApp of via videocalls. Op deze manier vergt begeleiding veel inzet en energie. Direct contact met de slb'er is belangrijk om de motivatie van de student op peil te houden.

Opleidingen zijn ten gevolge van de regeringsmaatregelen omtrent Covid-19 afgeweken van de wettelijk voorgeschreven verhouding in uren begeleide onderwijstijd en beroepspraktijkvorming. Zo zijn er opleidingen die, vanwege de hoge cognitieve belasting bij online lessen, de lestijd hebben ingekort en het rooster hebben aangevuld met uren zelfstudie. De studiebelasting per opleiding is hiermee niet verminderd. De kwaliteit van het onderwijs staat, ook ten tijde van Covid-19, altijd voorop.

### 3.16.2 Aanwezigheid

- Staand beleid is nog altijd iedereen bij de les. Dat beleid schrijft alle afspraken en regels voor omtrent verzuim. Er is een projectgroep gestart om het staand beleid te herijken.
- We hebben het overleg met verzuimmedewerkers geïntensiveerd om alle gevolgen van corona in kaart te brengen. De belangrijkste aandachtspunten in deze gesprekken waren de volgende.
  - Door het digitale onderwijs en de aangepaste roosters zijn de 16-uursmeldingen niet altijd toereikend geweest. Daarom hebben sommige opleidingen ervoor gekozen deze melding eerder te maken.
  - Aanvankelijk bestond er onduidelijkheid over de vraag wanneer studenten wel en niet naar school mochten komen.
  - We hebben in alle gesprekken gestuurd op het hoofddoel dat studenten worden gemist als ze er niet zijn en zich gezien voelen als ze er wel zijn.
- We hebben met andere scholen en RMC/Leerplicht het contact geïntensiveerd over de omgang met de coronamaatregelen.

### 3.16.3 Afstandsonderwijs en didactiek

Tijdens de lockdown in maart 2020 hebben onderwijsteams het fysieke onderwijs in drie dagen omgezet naar afstandsonderwijs. We hebben ter ondersteuning een online bijeenkomst georganiseerd. Daar hebben we besproken hoe Microsoft Teams werkt, hoe je online lesgeeft en waar je op moet letten. Voor verdere ondersteuning en de uitwisseling van ervaringen hebben we een online platform ingericht in Teams, genaamd Leren en lesgeven met ICT. In korte tijd hebben 150 collega's zich aangesloten bij dit platform. Verder kwamen specialisten uit de teams wekelijks bij elkaar om ervaringen uit te wisselen.

Onderwijsteams hebben hun roosters veelal aangepast aan online onderwijs (kortere lesdagen, kortere lessen). Ook hebben ze vragenuurtjes ingeroosterd en het aandeel zelfstudie vergroot. In juni startten de praktijklessen weer en werd het mogelijk online lessen aan te vullen met lessen op locatie. In september startten we het nieuwe schooljaar. Het beleid was dat de eerstejaars minimaal één dag in de week op locatie les zouden volgen om binding te krijgen met medestudenten, docenten en MBO Utrecht. Daarnaast hebben we met name veel praktijklessen op locatie gegeven.

De expertgroep onderwijsontwikkeling sprak vanaf juni maandelijks met experts uit de onderwijsteams over de uitdagingen, gevolgen en kansen van afstandsonderwijs.

#### 3.16.4 Onderzoek naar effecten van corona op onderwijs

Tijdens de coronacrisis heeft MBO Utrecht op diverse momenten gepeild hoe het met studenten en medewerkers ging. Zo hebben we in maart en april een peiling Leren op afstand uitgevoerd onder studenten en het onderzoek Onderwijs op afstand onder docenten. Daarnaast heeft MBO Utrecht deelgenomen aan het Turneronderzoek, een mbo-breed onderzoek naar de lessen en ervaringen uit het coronatijdperk. In dit onderzoek is ingezoomd op de thema's didactiek, wendbaarheid van de organisatie, sociale functie en toetsen en roosteren. In het onderzoek zijn studenten, docenten, stafmedewerkers en managers betrokken. Ook hebben we de resultaten meegenomen van de eerder door onszelf uitgevoerde peilingen. We hebben ervoor gekozen om actie te ondernemen op de volgende aanbevelingen.

- Richt de campus of het schoolgebouw in als ontmoetingsplaats. Als zodanig worden ze het meest gemist.
- Start met het opzetten en doorontwikkelen van kwaliteitsstandaarden voor digitaal of hybride onderwijs en stuur bij op basis van constante evaluatie.
- Blijf vernieuwing en innovatie in het onderwijs aanjagen door concrete interventies te kiezen en faciliteer die met kennisdeling, inspiratie, ondersteuning en voldoende beschikbare tijd.
- Creëer een-op-een-contact en ontmoetingen die niet spontaan kunnen ontstaan.

#### 3.16.5 Inhaal- en ondersteuningsprogramma

Na de zomervakantie zijn verschillende teams begonnen om inhaal- en ondersteuningsprogramma's te ontwikkelen en uit te voeren. In de tabel staat welke opleidingen hebben meegedaan en welk type programma ze hebben uitgevoerd.

| Opleiding / academie   | Type programma                                                                       |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Zorgopleiding UZA      | Extra praktijklessen                                                                 |
| Gooise Zorgacademie    | Extra praktijklessen, extra rekenlessen                                              |
| Academie voor Techniek | Extra praktijklessen werkplaats                                                      |
| Event Academie         | Extra praktijklessen, individuele coaching, extra begeleiding bij zoektocht BPV-plek |
| Academie voor Welzijn  | Extra individuele coaching en begeleiding                                            |



|                                      |                                                                                                |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| HBA en UDA                           | Ontwikkeling BPV-projecten in samenwerking met leerbedrijven                                   |
| HBA (podstu en mip)                  | Ontwikkeling BPV-projecten in samenwerking met leerbedrijven                                   |
| Academie voor Economie en Ondernemen | Extra begeleiding bij zoektocht BPV-plek                                                       |
| ICT-academie                         | Inhaallessen, extra coaching en begeleiding, leerbedrijf ICTA inrichten met praktijkbegeleider |
| Sportacademie                        | Extra ondersteuning bij BPV, extra BPV-intervisie, inhaallessen                                |

### 3.16.6 BPV

De BPV in heel Nederland stond in 2020 onder druk vanwege de coronamaatregelen. Veel bedrijven waren gesloten, werknemers moesten thuiswerken en konden geen studenten ontvangen vanwege. Deze situatie heeft grote gevolgen had voor de studenten van MBO Utrecht die stage moesten lopen. Een grote groep is door corona (in)direct geraakt. Zo konden niet alle studenten hun stage afronden. Sommige moesten noodgedwongen thuiswerken en een kleine groep kon helemaal niet stagelopen. Deze studenten hebben alsnog een stageplek gevonden, een vervangende opdracht gekregen of hebben vernomen dat de stage werd opgeschort naar 2021.

Naast het eerdergenoemde inhaal- en ondersteuningsprogramma hebben betrokkenen binnen MBO Utrecht heel hard gewerkt om de gevolgen voor studenten zo klein mogelijk te houden. Hieronder staat een overzicht van maatregelen en acties om de gevolgen voor studenten zo klein mogelijk te houden.

- Intensievere persoonlijke begeleiding door docenten en slb'ers.
- Meer contact en samenwerking met adviseurs van de SBB (Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven) die de registratie van leerwerkbedrijven verzorgen.
- We hebben een online platform, genaamd Clickt, opgezet voor de muziekindustrie waarop studenten hun leerdoelen kunnen behalen.
- Nog intensievere acquisitie in het werkveld door studenten zelf en door de school.
- We hebben een pilot schoolleerbedrijf in de ICT gestart met een kleine groep kwetsbare studenten.
- We hebben de 'Geen BPV-klas' gemaakt, met daarin alle studenten die na de officiële start van de BPV-periode nog geen stageplek hadden.
- We hebben vervangende opdrachten ingezet in samenwerking met slb'ers en vakdocenten en soms met de hulp van een BPV-bedrijf.
- We hebben diverse stages in duur verlengd.
- We hebben waar mogelijk zaken online door laten gaan.
- We hebben een maatwerktraject opgezet, waarin studenten aan vervangende opdrachten werken om hun leerdoelen te behalen.

### 3.16.7 Studentenpanel

De invloed van corona op het onderwijs is groot. Het CvB vond het daarom essentieel om hierover direct met studenten in gesprek te gaan. Het bestuur koos er bewust voor om met studenten buiten de formele studentenraad in gesprek te gaan, zodat het een zo divers en gevarieerd mogelijk beeld zou krijgen. De leden van de studentenraad werden wel uitgenodigd.

Tijdens deze studentenpanels sprak het bestuur met studenten over de maatregelen, de kwaliteit van het onderwijs, stagetekorten, achterstanden en het mentale welzijn van studenten. Het CvB ervaart deze gesprekken als heel waardevol. Ze stellen het bestuur in staat om nog beter te sturen.

#### 3.16.8 Afstemmingsoverleg

Sinds de start van de coronacrisis vindt er wekelijks afstemmingsoverleg plaats. Dit is een overleg met de clusterdirecteuren, College van Bestuur, diensthoofden en een aantal beleidsmedewerkers. Het is een informeel overleg waarbij de deelnemers elkaar op de hoogte houden en informeren over ontwikkelingen op gebied van corona. Dit kan op gebied van onderwijs/studenten zijn, maar bijvoorbeeld ook op gebied van medewerkers. Het voordeel is dat er snel geschakeld kan worden.

#### 3.16.9 Werkbezoek koningin Máxima

Koningin Máxima bracht in november 2020 een werkbezoek aan MBO Utrecht. De koningin ging in gesprek met studenten en docenten over de effecten van de coronapandemie op het onderwijs, stages en het welzijn van docenten en studenten. Ze stak hiermee de hele mbo-sector een hart onder de riem, een sector die de afgelopen maanden enorme veerkracht heeft getoond en zich enorm heeft ingespannen om studenten het best mogelijke onderwijs te bieden.

Koningin Máxima was te gast op de Daltonlaan 300. Daar keek ze mee met een online les Maatschappelijke Zorg. Daarna ging ze tijdens een praktijkles met eerstejaarsstudenten van de ICT-opleiding in gesprek over starten op het mbo in coronatijd en de beperkte praktijklessen die ze kunnen volgen.

Het bezoek van de koningin werd afgerond met een rondetafelgesprek dat plaatsvond met externe digitale gasten in een mobiele studio. Het gesprek werd technisch gefaciliteerd en volledig geregisseerd door studenten Podium- en studioteknik van de Herman Brood Academie. Door het bezoek van de koningin werden zij in staat gesteld praktijkuren te maken in een gesimuleerde stageomgeving.

### 3.17 Helderheid in bekostiging

De notitie 'Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie 2004' geeft aan de hand van acht thema's aan hoe MBO Utrecht met de bekostiging dient om te gaan. In deze paragraaf verantwoorden we hoe we omgaan met deze thema's.

#### Thema 1: Uitbesteding

MBO Utrecht kent geen uitbesteed onderwijs.

#### Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten

MBO Utrecht hanteert als uitgangspunt dat private activiteiten ten minste kostendekkend dienen te zijn. In 2020 betreft dit de contractactiviteiten. Door separate administratie van de financiële resultaten van beide is vast komen te staan dat de baten ten minste de lasten overschrijden. Er zijn dus geen publieke middelen in private activiteiten geïnvesteerd.

#### Thema 3: Het verlenen van vrijstellingen

In enkele gevallen worden bij MBO Utrecht vrijstellingen gegeven voor het volgen van lessen en voor examens. De student kan vrijstelling van examinering aanvragen bij de examencommissie. De aanvraag wordt opgenomen in het vrijstellingenregister. In het geval van vrijstelling van lessen ontvangen de betreffende studenten een aangepast onderwijsprogramma volgens de bekostigingsvoorwaarden en worden ze ingeschreven voor de duur van hun opleiding. Bij het inschrijven van examendeelnemers beoordeelt MBO Utrecht de opleidingshistorie van de betreffende student alvorens vast te stellen of deze in aanmerking komt voor bekostiging.

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

In 2020 heeft MBO Utrecht geen vergoeding of kwijtschelding gegeven voor les- en cursusgeld. In geval van betaling van het cursusgeld door derden is een zogeheten derdengeldmachtiging van de student aanwezig.

#### Thema 5: In- en uitschrijving van studenten

MBO Utrecht hanteert strikte interne regels voor het in- en uitschrijven van studenten. Deze regels volgen de bekostigingsvoorwaarden van OCW. De naleving van deze regels wordt periodiek intern getoetst. Na 1 oktober (en voor 31 december) zijn 132 studenten uitgeschreven en 37 studenten ingestroomd.

#### Thema 6: Omzwaaiers: studenten die na inschrijving van opleiding veranderen.

MBO Utrecht ziet er met de strikte interne regels op toe dat studenten alleen ingeschreven staan bij de opleiding die zij volgen. Indien studenten gedurende hun opleiding willen overstappen naar een andere opleiding, zorgt onze gerichte loopbaanbegeleiding en het brede opleidingsaanbod er in veel gevallen voor dat zij ingeschreven blijven. Daarmee voorkomen we voortijdige schooluitval. Na 1 oktober (en voor 31 december) zijn 21 studenten van opleiding veranderd.

#### Thema 7: Bekostiging van maatwerktrajecten voor bedrijven

In 2020 heeft MBO Utrecht geen maatwerktrajecten voor bedrijven en instellingen uitgevoerd.

#### Thema 8: Buitenlandse studenten

MBO Utrecht verzorgt alleen onderwijs in Nederland. Buitenlandse studenten die meegeteld worden voor de bekostiging verblijven rechtmatig in Nederland en voldoen aan de inschrijffvoorwaarden.

De monitoringscommissie Branchecode goed bestuur mbo concludeerde in haar rapport Daad bij woord' dat goed bestuur op mbo-scholen anno 2018 goed op orde is. De commissie constateerde tegelijkertijd dat er ruimte blijft voor verbetering: de horizontale dialoog met externe belanghebbenden kan worden verstevigd en de rol, de positie en het functioneren van de medezeggenschap kan beter. In het rapport draait het om goed bestuur door het goede gesprek te voeren. Een van de aanbevelingen van de commissie is om daarbij een intentionele code te creëren als hulpinstrument. De MBO Raad stelde in 2020 een herziene versie vast van de Branchecode goed bestuur mbo.

Deze Branchecode goed bestuur mbo is bedoeld om bij het bestuur bewustwording van kritische reflectie en waardengedreven handelen te stimuleren. De code beschrijft vijf waarden, namelijk

verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef. Het accent van ligt op het toepassen van waarden vanuit een lerende, reflectieve houding ten aanzien van het gedrag. Naleving van de waarden is daarmee een basisvoorwaarde voor goed bestuur.

Een waardengedreven code sluit aan bij de manier waarop het CvB wenst samen te werken. Vanuit onze interconfessionele achtergrond geven wij normen en waarden mee aan onze medewerkers en studenten. Het CvB confirmeert zich direct aan de Branchecode goed bestuur mbo en onderschrijft het belang van de waarden. Bijlage II bevat een checklist met een uitgebreidere, praktische verantwoording.

### 3.17.1 Academies

Onze opleidingen worden verzorgd binnen kleinschalig opgezette academies:

- Academie voor Economie en Ondernemen
- MHBO Academie
- Herman Brood Academie
- Sportacademie Utrecht
- Utrechtse Dansacademie
- Eventacademie
- Academie voor Horeca en Toerisme
- De Zorg Academies
- Academie voor Welzijn
- Academie voor Techniek
- ICT Academie
- Entree-opleidingen

In 2020 heeft het bestuur het besluit genomen om per 1 augustus 2021 de opleidingen HZW & MZ (in BOL/BBL-variant) onder te brengen bij de zorgacademies en om de opleidingen PW/OA aan te laten bieden door de academie voor Kind en Onderwijs. De naam 'Academie voor Welzijn' komt dan te vervallen. De ondernemingsraad heeft een positief advies gegeven over deze organisatiewijziging.



## 4 Samenwerking en horizontale dialoog

Om ons onderwijs up-to-date en kwalitatief hoogstaand te houden, werken we nauw samen met zowel partners in het werkveld als in de keten. Dit zijn maatschappelijke organisaties, overheden en het bedrijfsleven. We stemmen onze strategische plannen, de inhoud van de opleidingen en de manier waarop we onderwijs geven af met onze partners. Zo garanderen we continu de kwaliteit.

Om verdere samenwerking, afstemming en dialoog op gang te brengen, is MBO Utrecht lid van verschillende landelijke en regionale netwerken. Voorbeelden daarvan zijn Economic Board Utrecht, Health Hub Utrecht, Zorgpact, De Overstap en het convenant 'Veiligheid in en om de school'.

### 4.1 Samenwerking met het werkveld, door corona geïntensiveerd

Alle opleidingen kijken voortdurend naar mogelijkheden om samen te werken met het regionale werkveld om opleidingen te starten of te verrijken. Bijvoorbeeld met werkveldcommissies, gezamenlijke onderwijsontwikkeling, excursies en gastlessen.

Door corona zochten we deze samenwerkingen in het werkveld op operationeel niveau meer dan ooit op. Het gebrek aan stageplekken en onderwijsruimte leidde op een aantal academies tot een nog intensievere samenwerking. Enerzijds om met het werkveld actief te zoeken naar alternatieven voor praktijkervaring als een student geen volledige stage konden krijgen. Anderzijds door het werkveld letterlijk naar school te halen met gastdocenten of praktijksimulaties, zoals bij de Herman Brood Academie en de Event Academie. Andere voorbeelden van samenwerken worden hieronder belicht.

#### **Stichting Warande**

MBO Utrecht sloot een samenwerkingsovereenkomst voor de komende vijf jaar af met Stichting Warande. De Gooise Zorgacademie van MBO Utrecht ontwikkelde samen met de Warande Academie een modulair en flexibel opleidingstraject, met opleidingen in de praktijk en in het klaslokaal. Het traject richt zich op de directe leervragen van studenten, waarop de opleiding zich kan toespitsen. Na afronding van het opleidingstraject heeft de student een mbo-diploma op zak dat voldoet aan de meest recente functie-eisen die door de branche zijn opgesteld.

#### **De Lasenberg**

De Academie voor Techniek en de ICT Academie hebben gezamenlijk een samenwerkingsovereenkomst gesloten met onderwijsinstelling De Lasenberg (VSO).

### 4.2 Samenwerking met de overheid

De gemeente Utrecht heeft de ambities in het coalitieakkoord omgezet in een mbo-actieplan. In 2020 kwam er een uitvoeringsplan met concrete projecten die uitvoering geven aan de doelen uit het mbo-actieplan. Het uitvoeringsplan kent vier ambities:

Ambitie 1: podium voor het Utrechts mbo

Ambitie 2: gelijke kansen in het onderwijs

Ambitie 3: gelijke kansen op de arbeidsmarkt

Ambitie 4: voorbereid op de toekomst

Er zijn mooie resultaten bereikt. Zo is er een gezamenlijke studentenraad (SR030) opgericht, die de belangen van de mbo-student in Utrecht behartigt. Andere voorbeelden zijn een gezamenlijk mentoringprogramma, onderzoek naar stagediscriminatie en een betere aansluiting op de arbeidsmarkt in de tekortsectoren zorg, ICT en techniek. We bereidden ook een campagne voor over de meerwaarde van de mbo-student in de maatschappij. Door corona zijn veel projecten uitgesteld of komen te vervallen. De verwachting is dat we in 2021 meer resultaten kunnen behalen.

Vanwege de coronacrisis hebben de gemeente Utrecht, de vier mbo-instellingen in de stad, SBB en de werkgevers een actieplan opgesteld om de stagetekorten te verminderen. In 2021 start de uitvoering.

## 4.3 Samenwerking met het onderwijs

### **Voorlichting**

MBO Utrecht zet zich in voor een soepele overgang tussen vo, mbo en hbo. Samen met het vo kijken we waar we studenten zo goed mogelijk kunnen voorbereiden op hun vervolgkeuze in het mbo. Het uitgangspunt voor onze activiteiten, voorlichting en studiekeuze-events is 'de juiste student op de juiste plek'.

Door corona zijn de oriëntatiemogelijkheden van studiekeuzers op locatie enorm beperkt. De voorlichting ging van elkaar op locatie ontmoeten in korte tijd over naar online voorlichting. De innovaties die op dit vlak zullen zeker in de toekomst bruikbaar zijn. Toch geven zowel decanen als studiekeuzers aan dat locatiebezoek, de sfeer proeven en de gebouwen in het echt bekijken belangrijke stappen zijn in het oriëntatieproces voor een goede overstap van vmbo naar mbo.

### **Onderwijsconferentie vmbo-mbo**

Samen met regionale onderwijspartners organiseerden we in februari 2020 voor de tweede keer de regionale onderwijsconferentie vmbo-mbo. Daarmee creëren we een ontmoetingsplek voor onderwijsprofessionals uit het vo en mbo in de regio Utrecht.

### **Samenwerking Christelijke Hogeschool Ede, Christelijke Onderwijs Groep (ROC A12) en MBO Utrecht**

In 2020 kwamen de besturen van de Christelijke Hogeschool Ede, Christelijke Onderwijs Groep (ROC A12) en MBO Utrecht overeen om samen te werken. Een samenwerking gericht op kennisdeling. Een van de eerste concrete resultaten daarvan is het ontwerp van een gezamenlijk leiderschapstraject. In dit leiderschapstraject doorlopen professionals uit de drie samenwerkende organisaties samen een leertraject dat zich richt op versterking en ontwikkeling van persoonlijk leiderschap. Dit traject biedt professionals uit het mbo en vo kansen om hun persoonlijke leiderschapskwaliteiten te versterken, over de grenzen van de eigen functie en rol heen. Het traject start in 2021.

## 4.4 Verbinding in de wijk

De Utrechtse locaties van MBO Utrecht bevinden zich – op onze tijdelijke locatie op de Daltonlaan na – in de wijk Zuidwest. We zoeken structureel verbinding met de bewoners en ondernemers in deze wijk. Zo zijn we actief lid van Business Eiland Utrecht en van de wijkorganisatie Zuidwest



Utrecht. Met verschillende activiteiten openen we de school voor bewoners en trekken we er zelf op uit. Een voorbeeld hiervan is het project 'Aanpakkers' waarbij studenten van Zorg en welzijn zich positioneren in de wijk en daarmee de grens tussen school en wijk vervagen.

In het project leiden we de beginnende professional breed op. De activiteiten die plaatsvinden in de wijk, hebben een plek in het curriculum. Dit is belangrijk voor de ontwikkeling van de student, maar het is ook van betekenis voor de wijk.

#### **Hart onder de riem in coronatijd**

MBO Utrecht is met een aantal opleidingen tijdelijk gevestigd in Rijsweerd, vlak bij het Utrechts Medisch Centrum (UMC).

We hebben veel respect voor het harde werk in het ziekenhuis tijdens deze tweede golf. Daarom hebben organisaties van het Utrecht Science Park en Rijsweerd een actie opgezet. Namens alle bureaus van het UMC Utrecht werden in het najaar van 2020 chocolaatjes bezorgd in het ziekenhuis. Om hen een hart onder de riem te steken, mede namens MBO Utrecht!

## **4.5 MBO Utrecht in de maatschappij**

#### **Nationaal Gesprek over Vrijheid**

De (toenmalige) Utrechtse burgemeester Jan van Zanen sprak in maart (net voor de lockdown) met studenten van MBO Utrecht over het thema vrijheid. De burgemeester hield zelf een toespraak over hoe hij de Nederlandse en Utrechtse vrijheid ziet: een abstract onderwerp dat steeds belangrijker wordt in onze maatschappij.

#### **75 jaar Vrijheid**

Nationaal gesprek over vrijheid is een onderdeel van 75 jaar vrijheid op initiatief van De Balie. Het is een gesprek dat een jaar lang gevoerd wordt door bestuurlijk Nederland (ministers, staatssecretarissen, commissarissen van de koning, burgemeesters, CEO's en andere topbestuurders) met studenten van het middelbaar beroepsonderwijs. Het gaat om 75 bijeenkomsten gespreid over het hele land.

#### **Utrechtse klimaatweken en SDG-charter**

Gedeputeerde Huib van Essen lanceerde de Climate Challenge tijdens de Utrechtse klimaatweken en bracht een bezoek aan de Herman Brood Academie. Hier werkt onze docente Marije van Bommel. Vorig jaar won zij de eerste plaats als Duurzame docent. Huib van Essen daagt nu de wethouders uit om te laten zien hoe zij duurzaamheid inzetten.

De Herman Brood Academie ondertekende op de Dag van de duurzaamheid de SDG-charter met een livestream verzorgd door de studenten podium- en studietechniek.

#### **Duurzame docent**

Een van onze docenten, Maartje van Lanen, docente aan de academie voor techniek, eindigde als derde in de wedstrijd Duurzame docent 2020.

#### **Raad van advies**

Als mbo-instelling staan we midden in de regio en de maatschappij. Het CvB hecht er waarde aan om regelmatig met de stakeholders te spreken en heeft daarom in 2020 een raad van advies opgericht. De raad van advies is een objectieve groep personen die waardevolle kennis, ervaring

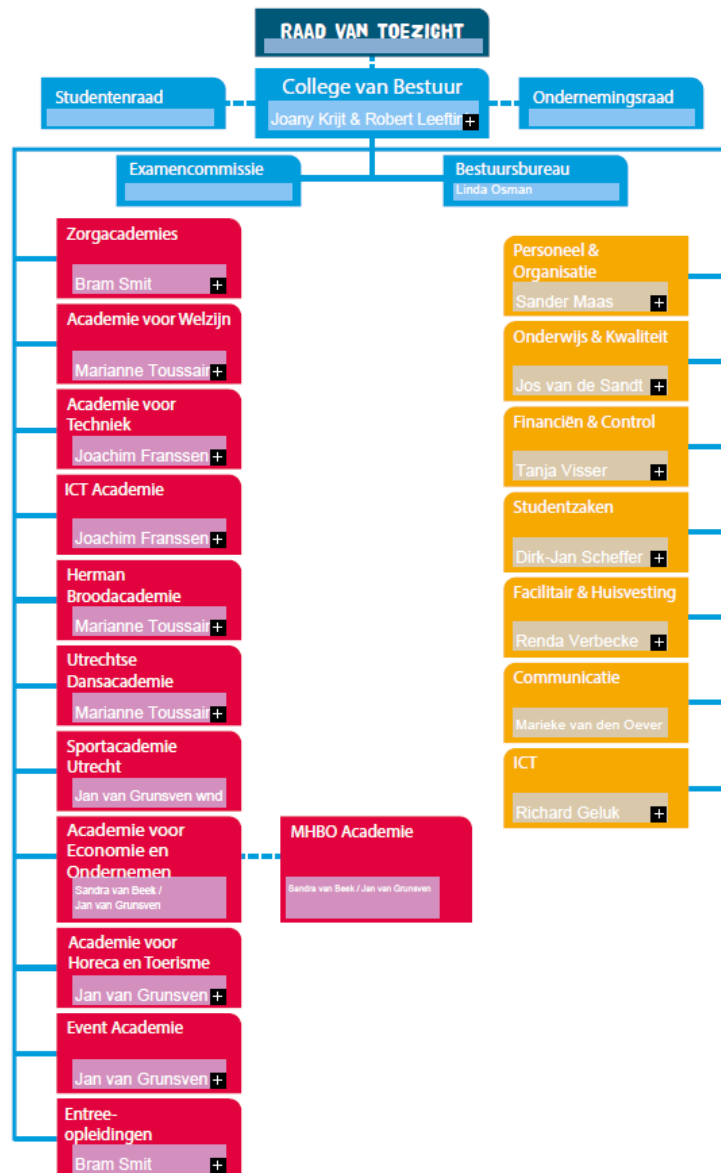
en een netwerk inbrengt. Vanuit verschillende disciplines bespreekt de raad van advies strategische en tactische vraagstukken van het College van Bestuur. Het is een informeel orgaan dat advies geeft op punten waar de organisatie op dat moment behoefte aan heeft. Leden van de raad van advies komen onder andere uit de bouwsector, zakelijke dienstverlening, de zorg en de politiek. Helaas is de eerste bijeenkomst van de raad van advies in verband met de coronamaatregelen verzet naar 2021.



## 5 Personeel en Organisatie

### 5.1 Organisatie en bestuur

MBO Utrecht heeft meer dan zestig opleidingen verdeeld over dertien academies. Acht diensten ondersteunen het onderwijs. De structuur van onze organisatie is weergegeven in onderstaand organogram.



#### 5.1.1 College van Bestuur

Het College van Bestuur is het bevoegd gezag van MBO Utrecht en bestuurt de instelling. Het College van Bestuur bestaat uit twee leden;

Mevrouw J.C. Krijt

Voorzitter CvB, portefeuille: Onderwijs, P&O en Communicatie

In mei 2020 trad mevrouw Krijt toe tot het bestuur van de MBO Raad. Hiermee is zij ook bestuurslid bij SBB.

*Nevenfuncties:*

- Voorzitter RvT CNV Jongeren

De heer drs. R. Leeftink RC

Lid CvB, portefeuille: Bedrijfsvoering

*Nevenfuncties:*

- Lid (toezichthouder) bestuur Stichting Hilversumse Montessorischolen

### **Zelfevaluatie**

Het CvB ontving in 2020 externe begeleiding bij de jaarlijkse zelfevaluatie.

Voorafgaand aan de zelfevaluatie zijn de bestuursleden en de bestuurssecretaris geïnterviewd en is een TMA-scan gedaan.

Uit de interviews en de zelfevaluatie komt naar voren dat het CvB-team sterk en elkaar goed aanvult. Het team heeft goed inzicht in en overzicht over haar verantwoordelijkheden; de teamleden passen stakeholdermanagement op diverse niveaus goed toe. De secretaris speelt ook hier een ondersteunende rol door extra accenten aan te brengen als dat nodig is. In de dynamiek binnen het College van Bestuur is het belangrijk dat iedereen voldoende ruimte heeft, met name voor de beeldvorming. Onderling is er voldoende en intensief overleg, in de externe dynamiek kan er wat ongelijkheid ontstaan in de perceptie hierover. Het College van Bestuur weet dit en werkt actief aan verandering. Het College van Bestuur wordt beschreven als kundig, complementair en omgevingsbewust.

### **Code Goed Bestuur mbo**

De monitoringscommissie Branchecode goed bestuur in het mbo concludeerde in haar rapport "Daad bij woord" dat goed bestuur op mbo-scholen (hierna: scholen) anno 2018 goed op orde is. De commissie constateerde tegelijkertijd dat er ruimte blijft voor verbetering. Zo kan de horizontale dialoog met externe belanghebbenden verder worden verbreed en verstevigd en de rol, positie en het functioneren van de medezeggenschap kan beter. In het rapport staat goed bestuur door het voeren van het goede gesprek centraal. Eén van de aanbevelingen van de commissie is dan ook om een intentionele code te creëren als hulpinstrument om het goede gesprek te voeren. Een herziene Code Goed Bestuur werd in 2020 door het bestuur van de MBO Raad vastgesteld.

Deze Code Goed bestuur mbo is bedoeld om bewustwording van kritische reflectie en waardengedreven handelen van het bestuur te stimuleren. De code beschrijft vijf waarden: verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef. Het accent van deze code ligt op het toepassen van de waarden vanuit een lerende en reflectieve houding ten aanzien van het gedrag. Naleving van de waarden is daarmee een basisvoorwaarde voor goed bestuur.

Een waardengedreven code sluit aan bij de wijze waarop het CvB samen wenst te werken. Vanuit onze interconfessionele achtergrond geven wij normen en waarden mee aan onze medewerkers en aan onze studenten. Het CvB confirmeert zich dan ook direct aan de Code Goed Bestuur mbo en onderschrijft het belang van de waarden 'verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef'. In de checklist in bijlage II is een uitgebreidere, praktische verantwoording opgenomen.

### **Verantwoordelijkheid**

In de besturingsfilosofie staat de wijze beschreven waarop medewerkers van MBO Utrecht samenwerken. Drie elementen staan daarbij centraal: 'richten, inrichten, verrichten', 'werken vanuit de bedoeling' en 'een professionele leergemeenschap'. We leggen de verantwoordelijkheid laag in de organisatie, zodat de professionals binnen de kaders hun werk kunnen uitvoeren en de kwaliteit van het onderwijs geborgd wordt.

### **Samenwerking**

MBO Utrecht staat midden in de maatschappij en verbindt zich op bestuurlijk, academisch en operationeel niveau aan zijn stakeholders in het beroepenveld. In de regio Utrecht vindt structureel overleg plaats met ROC MN. Daarnaast overleggen we regelmatig met de vier mbo-instellingen in de stad Utrecht (MBO Utrecht, ROC MN, GLU en Nimeto). In het kader van de Utrechtse Onderwijs Agenda vindt daarnaast periodiek overleg plaats met de gehele onderwijssector (po, vo, mbo, hbo en wo).

### **Integriteit**

Het CvB stimuleert een open (aanspreek)cultuur binnen de organisatie. Een belangrijke pijler van de besturingsfilosofie is een professionele leergemeenschap, waarbij die ruimte gecreëerd wordt. Daarnaast zijn alle formele documenten zoals een Klokkenluidersregeling en een integriteitscode aanwezig. Een aandachtspunt is het structureel bespreken van deze regelingen en de bedoeling hierachter.

### **Openheid**

Het CvB stimuleert openheid en transparantie en draagt deze waarde actief uit. Vanuit het focuspunt verschillen waarden moedigen we inclusie en diversiteit aan. Er is sprake van een evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in toezicht, bestuur en management. Op het gebied van etniciteit is dat nog niet het geval.

### **Lef**

Een element uit de besturingsfilosofie is 'werken vanuit de bedoeling'. Door dit concept te omarmen stimuleren we vernieuwing en gaan we de onnodige invoering van (interne) procedures en bureaucratie tegen. De formele tegenspraak is bij MBO Utrecht goed georganiseerd. Ook de relatie tussen bestuur en management draagt bij aan zorgvuldige besluitvorming waarbij alle perspectieven in acht worden genomen.

## **5.2 Sociaal jaarverslag: onze medewerkers**

Bij MBO Utrecht draait onderwijs om de student. Die heeft betrokken en vakkundige professionals nodig om succesvol te zijn. Onze medewerkers vormen het visitekaartje van MBO Utrecht. Daarom geven we ze – zowel het onderwijzend als ondersteunend personeel – alle kansen om zich te ontwikkelen. We scheppen een werkomgeving die bijdraagt aan het welbevinden van de medewerkers.

In dit hoofdstuk, dat tegelijk dient als sociaal jaarverslag, leest u de belangrijkste ontwikkelingen van 2020. In de laatste paragraaf staan de feiten en cijfers over onze medewerkers.

### 5.2.1

#### Corona

Vanaf half maart had de coronapandemie grote impact op de manier van werken van alle medewerkers van MBO Utrecht. We hebben veel bewondering voor hoe zij zo snel alles online hebben opgepakt. Eind april namen we een enquête af onder studenten en docenten om te peilen wat de ervaringen waren met het thuiswerken en wat er kon worden verbeterd. 75 procent van de studenten gaf aan tevreden te zijn over de online lessen. Docenten voelden zich grotendeels goed gefaciliteerd voor het digitale onderwijs.

#### Faciliteren van thuiswerken

Om medewerkers te ondersteunen bij thuiswerk, stelden we een FAQ op. Medewerkers konden hier alle informatie vinden over de facilitering van de thuiswerkplek, de beschikbare vergoedingen hiervoor en andere algemene ondersteuningsmogelijkheden. Voorbeelden van vergoedingen en beschikbare faciliteiten: beeldscherm, bureaustoel, laptopverhoger.

#### Workshops en coaching

Het thuiswerken veranderde de manier van werken van onze medewerkers ingrijpend en had gevolgen voor hun welzijn en ontwikkeling. Hoe houd ik een goede balans tussen werk en ontspanning? Hoe combineer ik het thuiswerken met kinderen of partner in huis? Hoe vraag ik hulp als het mij allemaal niet lukt en hoe maak ik het bespreekbaar met mijn leidinggevende? Of hoe blijf ik gemotiveerd en verbonden met mijn collega's? Om medewerkers te ondersteunen bij hun thuiswerkvragen bood MBO Utrecht haar medewerkers workshops en individuele coaching. Hier is veel gebruik van gemaakt.

#### Tegemoetkoming reiskosten en tegemoetkoming thuiswerken

Wegens de pandemie was in 2020 de tegemoetkoming reiskosten steeds onderwerp van gesprek. Even leek het erop dat de belastingdienst de regeling wilde wijzigen als gevolg van het thuiswerken. Uiteindelijk kon de regeling het hele jaar 2020 in stand gehouden worden en dat deden wij dan ook. Met ingang van het jaar 2021 is de tegemoetkoming reiskosten aangepast en gebaseerd op daadwerkelijke reisdagen in combinatie met een regeling tegemoetkoming thuiswerken.

#### Eenmalig 50 euro voor tegemoetkoming kosten thuiswerken

Het thuiswerken brengt extra kosten met zich mee. Daarom heeft MBO Utrecht iedereen in de gelegenheid gesteld eenmalig een vergoeding van 50 euro aan te vragen als tegemoetkoming voor de extra kosten.

### 5.2.2

#### Medewerkersonderzoek

De uitkomsten van het medewerkersonderzoek waren positief en laten een duidelijke verbetering zien sinds de vorige meting. Op de thema's bevlogenheid, betrokkenheid, tevredenheid en werkgeverschap zijn de scores verbeterd.

| Thema         | 2020 | 2017 |
|---------------|------|------|
| Bevlogenheid  | 7,6  | 7,3  |
| Betrokkenheid | 7,3  | 6,9  |
| Tevredenheid  | 7,1  | 6,7  |



Ook het aantal medewerkers dat aangeeft 'mijn werk geeft mij energie' en 'ik vind mijn werkdruk goed' is met 58,6 significant toegenomen sinds de vorige meting (december 2017: 49,6). Toch blijft werkdruk het belangrijkste verbeterpunt volgens onze medewerkers. Dit speelt vooral bij het OP en gaat vooral om de hoeveelheid werk en de regeldruk.

Onze medewerkers vooral trots op de samenwerking in de teams. Het vertrouwen in elkaar en in de leidinggevende is hoog. Opvallend is dat elkaar feedback geven vaak nog moeilijk is. Misschien heeft dit te maken met dat niet altijd duidelijk is wat de rol van de medewerker en van het team is. Of waar de organisatie naartoe wil. Een ander punt van trots voor onze medewerkers zijn de persoonlijke en professionele ontwikkeling; hoewel een (kleinere) groep medewerkers aangeeft dat dit juist beter kan.

Rolduidelijkheid en alignement zijn thema's waar MBO Utrecht nog wat lager scoort en kan verbeteren. Dit geldt ook voor de transparantie van besluitvorming en communicatie. De belangrijkste verbeterpunten zijn, naast werkdruk: de samenwerking tussen academies onderling, de samenwerking tussen academies en diensten, interne communicatie, besluitvorming en beoordeling/beloning. Naar aanleiding van deze verbeterpunten zijn de volgende maatregelen getroffen:

- De interne communicatie is geïntensiveerd. We helpen leidinggevendenden om een eenduidige boodschap te communiceren. Daarnaast plaatsen we op intranet maandelijks de belangrijkste bespreek- en besluitpunten.
- Het besluitvormingsproces is geëvalueerd en aangepast, ook hier is de communicatie verbeterd.
- Diensten en academies werken steeds meer samen aan een integrale benadering.

### 5.2.3 Organisatieontwikkeling

Op het gebied van organisatieontwikkeling heeft MBO Utrecht een volgende stap gezet. We voerden de in 2019 geformuleerde besturingsfilosofie uit waarin MBO Utrecht waarin de inrichting van de organisatie bijdraagt aan de onderwijskwaliteit. MBO Utrecht vormde kleinere onderwijsteams door de coördinatierol te formaliseren in een nieuwe functie: teamleider. Er zijn negentien teamleiders in deze nieuwe functie benoemd. Parallel voegden we academies samen tot vijf clusters van ongeveer gelijke omvang. De clusterdirecteur stuurt deze aan. De clusterdirecteuren geven leiding aan de teamleiders binnen een cluster en leveren een strategische bijdrage aan het MBO Utrecht-beleid. De functie van clusterdirecteur is ook een nieuwe functie binnen MBO Utrecht.

#### **Ontwikkelingstraject teamleiders**

De negentien nieuw aangestelde teamleiders startten in oktober met een ontwikkelingstraject. Het traject kent drie sporen: een persoonlijk spoor, waarbij de persoonlijke leervragen centraal staan, een functiegericht spoor waar de teamleiders kennis en vaardigheden opdoen om hun functie beter te kunnen uitoefenen en een contextspoor waar de deelnemers worden meegenomen in hoe zaken reilen en zeilen binnen MBO Utrecht.

### **Ontwikkelingstraject clusterdirecteuren**

De vijf clusterdirecteuren startten met een intervisietraject om met elkaar te leren, te ontwikkelen en invulling te geven aan hun nieuwe, meer strategische rol.

### **Ontwikkeling ondersteunende diensten en ondersteunende processen in het onderwijs**

De hoofden van dienst concretiseerden de besturingsfilosofie van MBO Utrecht in een aantal uitgangspunten voor de ondersteunende diensten en processen. Dit geeft richting aan de toekomstige cultuur, producten en diensten, structuur en manier van werken van ondersteunde diensten en processen binnen MBO Utrecht.

#### **1. We bieden hoogwaardige dienstverlening**

We werken samen met het onderwijs aan één doel; zo goed mogelijk onderwijs voor onze studenten waarin persoonlijk leren aan de basis staat. De ondersteunende diensten scheppen de juiste randvoorwaarden zodat medewerkers van MBO Utrecht hier voortdurend aan kunnen werken. De onderwijsteams schetsen hun vragen en uitdagingen, samen werken we aan een oplossing en aan voortdurende kwaliteitsverbetering van processen. Daarin kent en neemt ieder zijn verantwoordelijkheid, zonder te hoeven overleggen in de hiërarchische structuur.

#### **2. We organiseren slim**

Optimale bedrijfsvoering is een samenspel van mensen, processen en systemen, waarbij onze schaalgrootte vraagt om slim organiseren. Concreet betekent dit we kijken naar welke ondersteunende processen centraal ingericht moeten worden, omdat ze schaalvoordeel opleveren. We houden daarbij altijd scherp ons doel in het oog. We werken samen met het onderwijs aan het richten en inrichten van de bedrijfsvoering. Hierin blijft ruimte voor maatwerk. Niet de processen en systemen zijn leidend voor de inrichting van de bedrijfsvoering, maar de doelstellingen van MBO Utrecht.

#### **3. We zijn deskundig**

We kennen de ontwikkelingen in ons vakgebied én weten wat er speelt binnen het onderwijs omdat we nauw betrokken zijn. We zijn transparant over beoogde en behaalde doelen en delen onze expertise met elkaar en met het onderwijs. Zo kunnen we elkaars perspectieven op de oplossingen begrijpen en bewegen we mee. We ontzorgen het onderwijs zonder de verantwoordelijkheid over te nemen, en vergroten daarmee het oplossend vermogen. Dat doen we vanuit verschillende rollen: ondersteunend, signalerend, adviserend. Dat doen we proactief en ondernemend.

## **5.2.4**

### **Werkdrukagenda**

In de werkdrukagenda van MBO Utrecht benoemden we de onderwerpen voor de komende drie schooljaren om werkdruk en werkplezier te verbeteren. Doel van de werkdrukagenda is dat heel MBO Utrecht in dialoog treedt en afspraken over werkdruk voor de komende drie jaar maakt. De werkdrukagenda ontstond op basis van de uitkomsten van de werkdruktrainingen, plus de uitkomsten van het medewerkersonderzoek. De onderwerpen zijn:

1. Dialoog in de teams over werkdruk en werkplezier
2. Cultuur en leiderschapsstijl
3. Transparantie in besluitvorming
4. Transparantie over toedeling van taken en inzet medewerker
5. Samenwerking tussen academies en diensten
6. Inrichting werkplekken
7. Strategische personeelontwikkeling (SPO)

## 8. Emotionele belasting docenten

### 5.2.5 Opleidingsschool

MBO Utrecht en de Hogeschool Utrecht staan voor goed, modern en ondernemend onderwijs. Bovendien zijn beide instellingen een aantrekkelijke werkgever in de regio Utrecht, voor toekomstige docenten (stagiairs en zijinstromers) en voor het eigen personeel. Met onze opleidingsschool bieden we een actuele en relevante leeromgeving voor (aankomende) onderwijsprofessionals en geven we inhoud aan een lerende organisatie. Samen opleiden en professionaliseren is daarvoor een krachtig instrument. Dit gaan we de komende jaren verder vormgeven in de opleidingsschool.

Wat gaan we bereiken?

- We beschikken altijd over voldoende gekwalificeerde (bevoegde en bekwame) docenten.
- Onze docenten zijn zich bewust van de nut en noodzaak van continue professionalisering van iedere docent.
- We werken met professionals in (onderwijs)teams aan een continu lerende organisatie.
- We hebben jaarlijks voldoende goede opleidingsplekken: Elke academie heeft docenten in opleiding (stagiaires van de lerarenopleiding of zijinstromers die een PDG volgen), waarbij het minimumaantal stagiairs/PDG'ers in het schooljaar 2021-2022 0,75 procent is van het aantal studenten dat de academie heeft op 1 oktober 2021. Ter indicatie: dit schooljaar had op 5.000 studenten 37,7 opleidingsplekken.
- We werken met gecertificeerde werkplekbegeleiders (waarbij in 2022 80 procent van de werkplekbegeleiders gecertificeerd is)

### 5.2.6 Ziekteverzuim

In 2020 bedroeg het verzuimpercentage 6,5 procent. Dit was meestal een combinatie van werk- en privéfactoren. Daar hoorden veel psychische klachten bij. In een aantal gevallen betrof het puur medisch verzuim. In 2020 zijn vier medewerkers met een tijdelijke aanstelling ziek uit dienst gemeld na afloop van hun tijdelijke contract. Er zijn drie zieke medewerkers ingestroomd in de WIA na twee jaar ziekte. Bij een drietal langdurig zieke medewerkers zijn re-integratietrajecten (tweede spoor) opgestart. Hiervoor maakten wij gebruik van Verbanen (onderdeel van Arbo Unie) en Re-integratiePunt.

### 5.2.7 MBO Utrecht Academie

De MBO Utrecht Academie is sinds de start in 2016 dé plek waar professionalisering van medewerkers wordt gefaciliteerd. In 2020 zijn er achttien verschillende professionaliseringsactiviteiten uitgevoerd met 365 unieke deelnemers (35 procent OBP en 65 procent OP). Trainingen op het gebied van startende docenten en studieloopbaanbegeleiding vormden een belangrijk aandeel in de professionaliseringsactiviteiten. Ook (interne) coaching van medewerkers, de MBO Utrecht-dagen en de introductiemiddagen voor nieuwe medewerkers horen bij het vaste professionaliseringsaanbod van de MBO Utrecht Academie. Nieuw in het aanbod dit jaar waren de workshops en coaching in het kader van het thuiswerken in verband met corona.

### 5.2.8 Het gevoerde beleid inzake beheersing van uitkeringen na ontslag

MBO Utrecht heeft een re-integratieverplichting voor werkloze oud-medewerkers. Daarnaast berekenen we de kosten van werkloosheid van oud-medewerkers door aan MBO Utrecht. In 2013

zijn er op brancheniveau afspraken vastgelegd, waarna MBO Utrecht voor de uitvoering van de bovenwettelijke wachtgeldregeling een dienstverleningsovereenkomst afsloot met WWplus. Op instellingsniveau sturen we in het personeelsbeleid bij vacatures actief op het aannemen van werkloze oud-medewerkers. In 2020 zijn voormalig medewerkers begeleid van werk naar werk door DDO. In 2020 liepen twee trajecten. Een daarvan is tussentijds gestopt door instroom in de Ziektewet. Het andere traject is afgesloten doordat de WW-uitkering was beëindigd. Daarnaast investeerde MBO Utrecht in opleidingskosten van oud-medewerkers. Hierdoor vond een van hen een passende baan in een andere sector.

#### 5.2.9 Participatiebanen

MBO Utrecht voldoet helaas niet aan de gestelde normen. Vanwege de coronacrisis en het thuiswerken is hier geen prioriteit aan gegeven.

#### 5.2.10 Formatiebeleid en de feiten en de cijfers

Hoe zag de formatie van MBO Utrecht eruit in 2020? Hoe verhield het aantal mannen zich tot het aantal vrouwen, en het aantal vaste medewerkers tot de tijdelijke? Hoe hoog was het ziekteverzuim? In deze paragraaf vindt u de cijfers.

#### 5.2.11 Aanpak lerarentekort

MBO Utrecht voert het plan 'Aanpak lerarentekort' uit. Dit plan heeft twee doelen:

1. Instroom bevorderen: over enkele jaren willen we nog steeds voldoende geschikte instroom van nieuwe docenten garanderen.
2. Uitstroom beperken: we willen een aantrekkelijke werkgever zijn en blijven voor zittende medewerkers om uitstroom te beperken.

Onderdelen van deze aanpak zijn:

- Strategische personeelsontwikkeling (SPO) zie H2.9.3
- Arbeidsmarktcommunicatie
- Opleiden in de school, zie H5.2.5
- Zij-instroom
- Inductiebeleid of 'onboardingbeleid'
- Beleidsrijke invulling van LB-LC-LD functies
- Werkdrukplan zie H5.2.4
- Duurzame inzetbaarheid

#### 5.2.12 Vertrouwenspersonen

MBO Utrecht heeft vier vertrouwenspersonen; twee voor studenten en twee voor medewerkers. In 2020 namen we een nieuwe vertrouwenspersoon aan, wegens vertrek van de vorige. Bij de zoektocht kozen we bewust voor een man, waardoor er meer diversiteit kwam in de keuze voor vertrouwenspersonen voor studenten en medewerkers.

De vertrouwenspersonen zijn geraadpleegd door negen studenten, dertien ouders en twaalf medewerkers. Dit kalenderjaar is er iets minder aan scholing gedaan door de coronamaatregelen. Het College van Bestuur heeft in 2020 eenmaal overlegd met de vertrouwenspersonen.

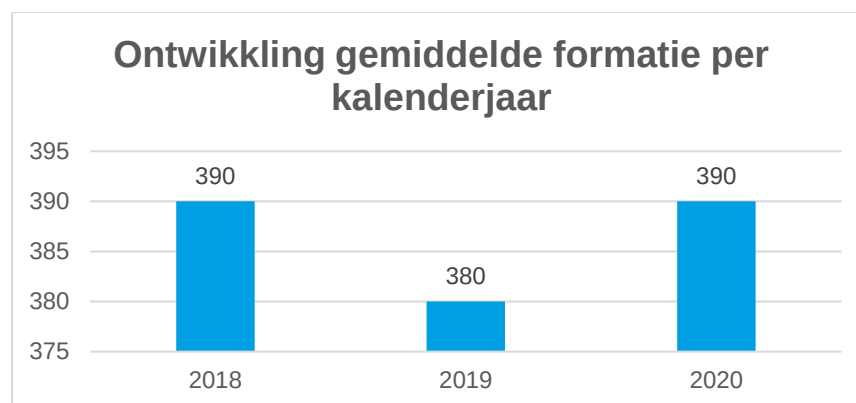
#### 5.2.13 Beschrijving van zaken met een behoorlijke personele betekenis

Hier was geen sprake van in 2020.

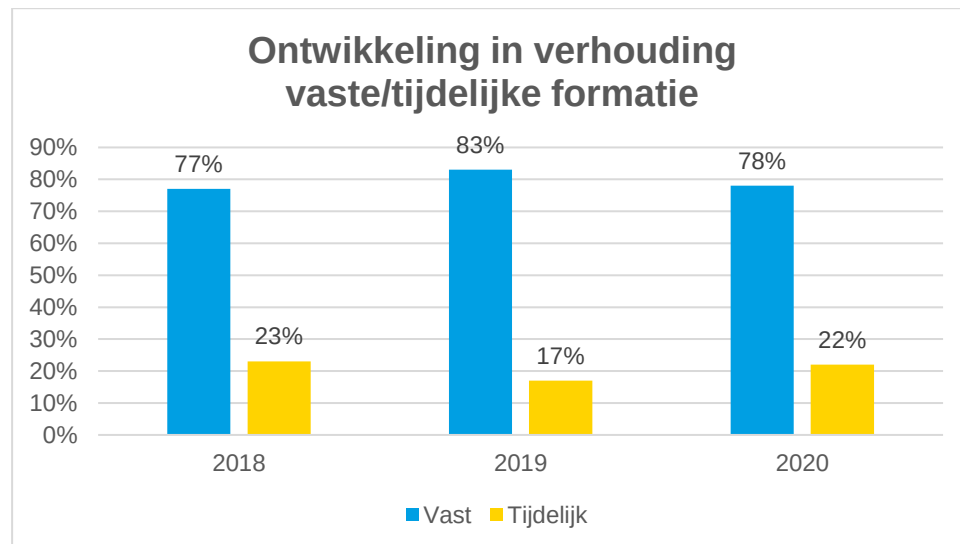
#### 5.2.14 Rapportage evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in managementfuncties

Het College van Bestuur bestaat uit één man en één vrouw. Ook het team van leidinggevenden (onderwijsdirecteuren en hoofden van dienst) bestond in 2020 voor vijftig procent uit vrouwen.

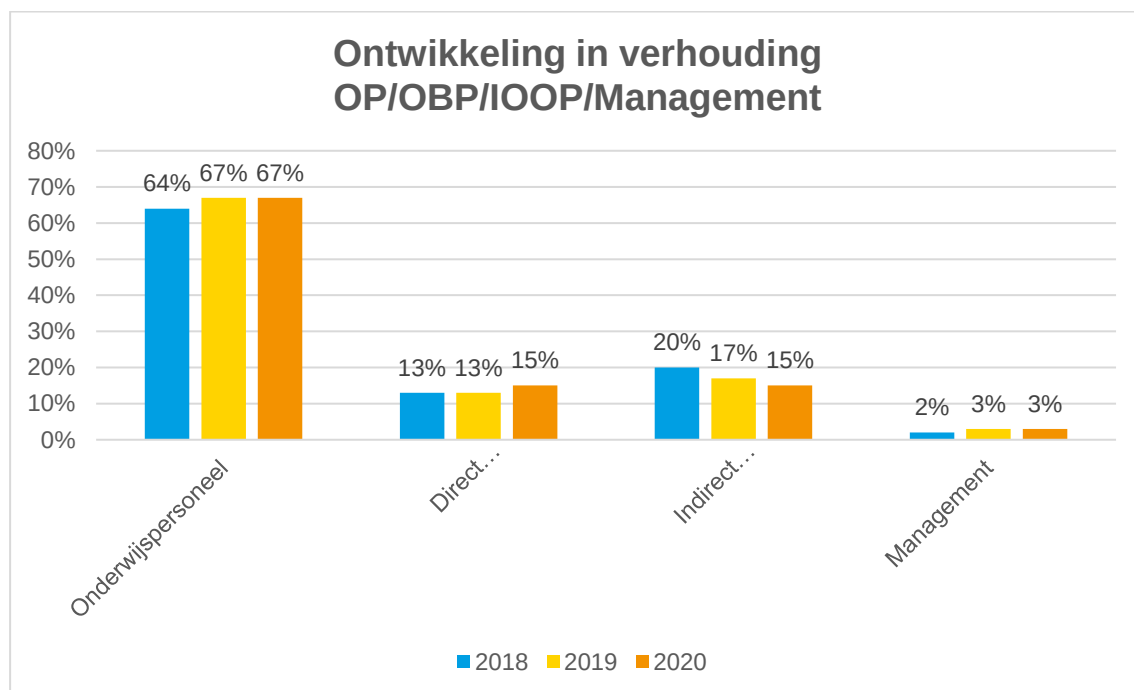
### 5.3 Feiten en cijfers



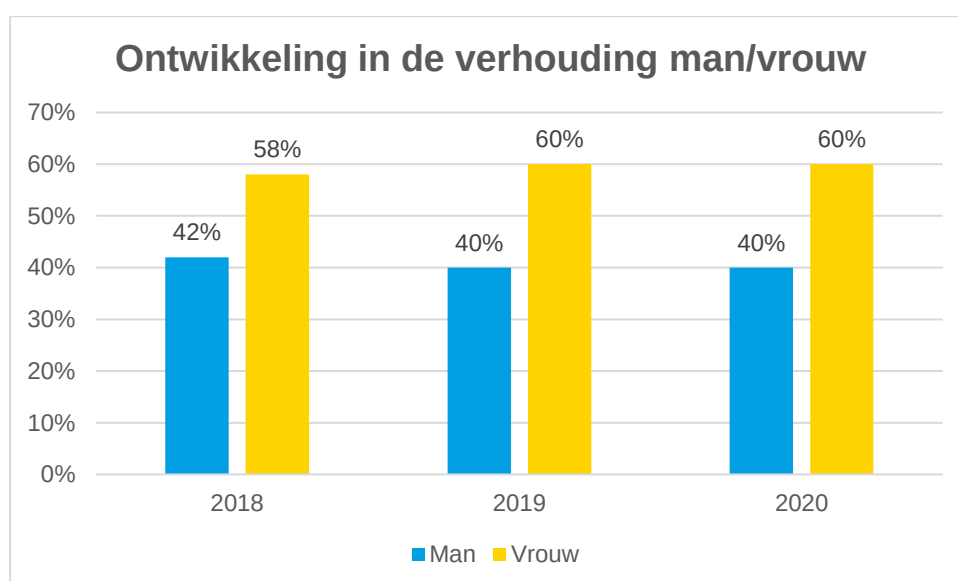
Tabel 1: Ontwikking gemiddelde formatie per kalenderjaar



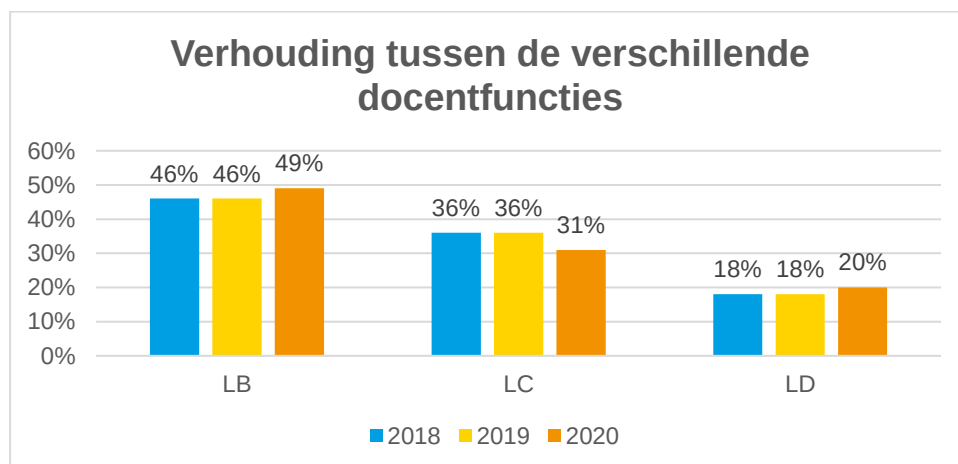
Tabel 2: Ontwikking verhouding vaste en tijdelijke formatie per kalenderjaar



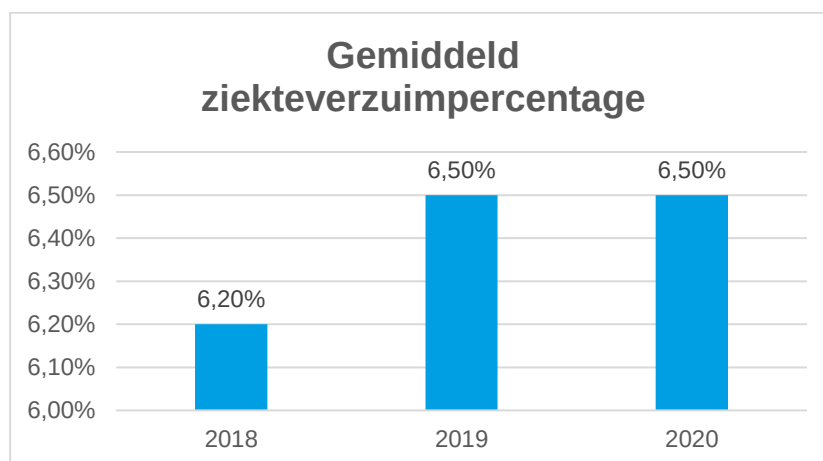
Tabel 3: Ontwikkeling in verhouding tussen de vier functiecategorieën per kalenderjaar



Tabel 4: Ontwikkeling in de man-vrouwverhouding per kalenderjaar

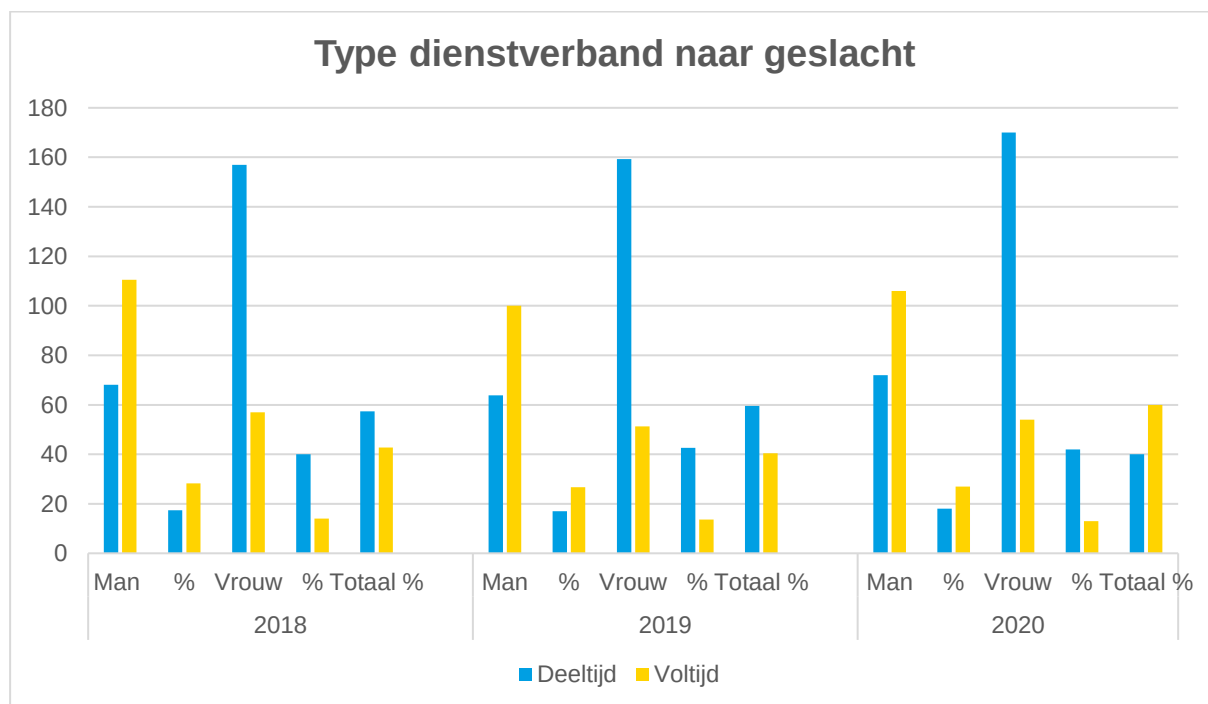


Tabel 5: Verhouding tussen de verschillende docentfuncties per kalenderjaar

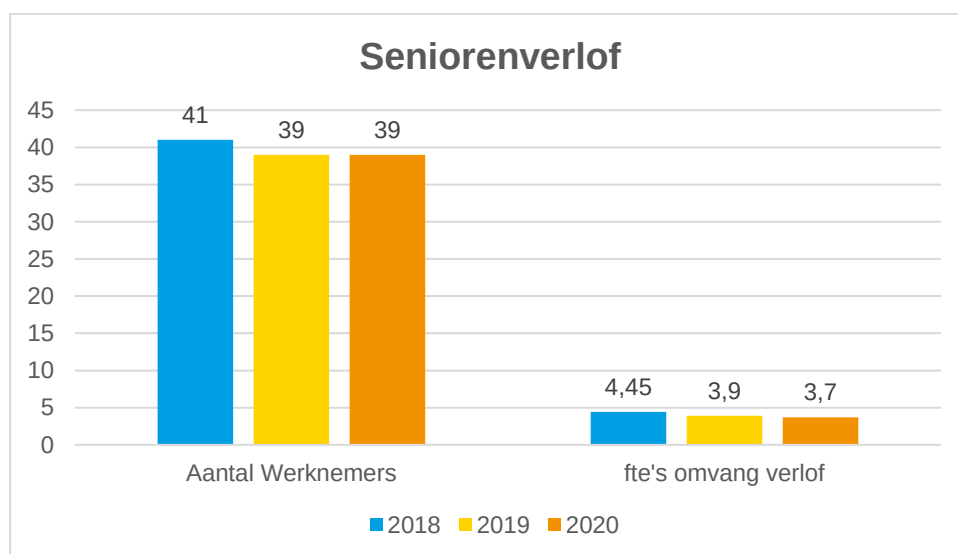


Tabel 6: Gemiddeld ziekteverzuim per kalenderjaar

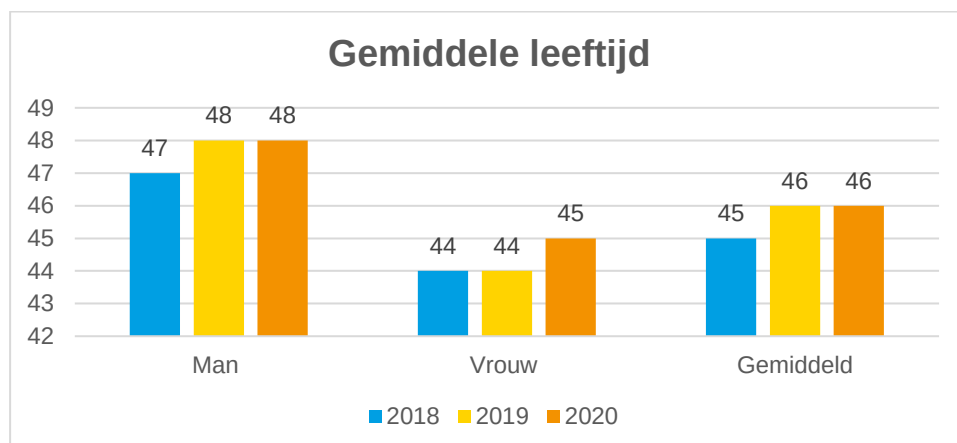




Tabel 7: Verhouding voltijd en deeltijd dienstverband in fte en percentage naar geslacht per kalenderjaar



Tabel 8: Medewerkers dat gebruik maakt van seniorenverlof in aantal en fte per kalenderjaar



Tabel 9: Gemiddelde leeftijd man en vrouw per kalenderjaar



## 6 Bedrijfsvoering

MBO Utrecht is een platte organisatie met een College van Bestuur, dertien academies en acht diensten. De diensten ondersteunen de academies en het bestuur. In de volgende paragrafen volgt een verslag van activiteiten en resultaten van de diensten.

### 6.1 ICT

#### 6.1.1 Digitale leer- en werkomgeving

Al jaren wordt het onderwijs bij MBO Utrecht ondersteund door een elektronische leeromgeving en andere applicaties die blended onderwijs mogelijk maken. In 2020 startte MBO Utrecht met het herijken van de digitale leer- en werkomgeving: waartoe zetten we ICT in het onderwijs in, wat hebben we (in de toekomst) nodig? De eerste aanleiding hiervoor was de komst van Osiris: een studenteninformatiesysteem moet immers nauw samenwerken met andere applicaties in het onderwijs. Nog belangrijker zijn de ontwikkelingen op het gebied van persoonlijk leren: met de inzet van technologie kan het onderwijs beter aansluiten op de ontwikkeling en de leerbehoefte van de student. In het project 'Toekomstbestendige DLWO' zetten we de eerste stappen voor de inrichting van een 'nieuwe' digitale leer- en werkomgeving. We maakten een schets van toekomstig onderwijs én beschreven wat de digitale leer- en werkomgeving moet kunnen om dat toekomstige onderwijs optimaal te ondersteunen.

De coronacrisis maakte voelbaar hoe wezenlijk de inzet van ICT in het onderwijs is. In maart 2020 schakelde MBO Utrecht binnen een week over naar afstandsonderwijs. Onderwijsteams moesten in korte tijd hun didactiek en pedagogiek volledig aanpassen aan het nieuwe (online) normaal. In april 2020 voerden we een onderzoek onder docenten uit: hoe geef je les op afstand en wat zou je hiervan willen meenemen in de toekomst? De uitkomsten hiervan zijn meegenomen in het project 'Toekomstbestendige DLWO'.

"De ervaringen van het onderwijs op afstand kunnen we gebruiken om de 'contactmomenten' op school zo waardevol mogelijk voor de studenten vorm te geven. Bijvoorbeeld klassikale theorielessen deels vervangen door 'zelfstudie' zodat de docenten nog meer kunnen worden ingezet voor (persoonlijk) begeleiden en coachen van studenten en project- en praktijkonderwijs aan kleine groepen studenten. Daarmee kan er nog meer aandacht voor de individuele student wordt gecreëerd." (docent in het onderzoek 'Onderwijs op afstand', april 2020).

In 2021-2022 zetten we de vervolgstappen om de nieuwe DWLO als geheel te realiseren.

#### 6.1.2 Student Informatie Systeem Project

MBO Utrecht vervangt haar Student Informatie Systeem (SIS). Het SIS is de bron van gegevens voor bekostiging van studenten, het zogenaamde KRD, de (summatieve) resultaten van examens, het meten van de (formatieve) voortgang van de studieresultaten, en de begeleiding van de studenten. Dit geldt voor zowel de lessen op school als tijdens de BPV. Dit implementatietraject doen we niet alleen binnen MBO Utrecht, maar samen met zeven andere mbo-scholen en de leverancier (CACI) van het gekozen systeem OSIRIS. Hierdoor besparen we op de kosten maar we leren daarnaast veel van elkaar door gebruik te maken van best practices.

De scope van het project is in eerste instantie een technische overstap van de huidige informatiesystemen Eduarte en Trajectplanner naar OSIRIS. Tijdens het implementatietraject komen echter regelmatig procedures aan bod die verbeterd kunnen worden. De stuurgroep van het project SIS maakt hiervoor telkens de afweging of een dergelijk issue in de scope van het project geplaatst wordt of eerst elders in de organisatie wordt belegd.

### 6.1.3

#### Onderwijslogistiek

Om het onderwijs bij MBO Utrecht toekomstbestendig te maken, moeten we een nieuwe, efficiënte manier vinden om te programmeren, examineren, plannen en roosteren. De ontwikkelingen in het onderwijs die van invloed zijn, zijn onder andere:

- Persoonlijk Leren ®;
- Onderwijsboulevard;
- Externe ontwikkelingen als leven lang ontwikkelen, maatwerk en keuzedelen;
- Ambitieuw onderwijs: MBO Utrecht biedt studenten onderwijs aan dat past bij hun persoonlijke en professionele leervragen. De onderwijslogistiek ondersteunt persoonlijk leren;
- Organisatorische doelen, waaronder efficiency en de urennorm.

Om die reden startte MBO Utrecht twee jaar geleden een verkenning van het onderwerp onderwijslogistiek. Van daaruit zijn twee projecten opgestart:

- Fase 1 – afgerond 2019: 'Onderwijs plannen met Xedule op de Daltonlaan'. Pilot jaarplanning met de teams op DL300 om het onderwijs op een geharmoniseerde wijze te plannen;
- Fase 2 – afgerond 2020: 'Onderwijslogistiek 2.0' heel MBO Utrecht (met uitzondering van V&V) maakt gebruik van de jaarplanning en de teams op de DA200 en DL300 zijn gestart met de roostermodule. Daarmee maken ze gebruik van een integraal systeem en roosteren zij op een eenduidige wijze.

Doel van deze projecten was om de basis te leggen voor de 'MBO Utrecht werkwijze': onderwijs is leidend en student staat centraal. De eerste stappen naar deze werkwijze zijn gezet; de breed samengestelde projectgroep op het onderwerp onderwijslogistiek 2.0 was in alle facetten betrokken leverde onder andere resultaten op als de onderwijslogistieke jaarplanning, en de processen 'student in lesgroep' en 'student-prognoses' zijn op orde. Daarnaast leverde het project zelf resultaten op:

- Een intensievere samenwerking tussen de roostermakers
- Een eenduidige werkwijze
- Meer inzicht en overzicht
- Gebruikmaken van de aanwezige analyses

In fase 3 verstevigen we de basis van de 'MBO Utrecht werkwijze'. Samen zijn we verantwoordelijk voor het succes van onze studenten. Daarvoor moeten we als één organisatie zicht hebben op de ruimtebehoefte, personele behoefte, werkdruk, onderwijskundige urennorm, BPV-modellen, enzovoort. Als we ondersteunende processen efficiënt inrichten, is dit haalbaar.

### 6.1.4

#### AVG (verslag toezichthouder functionaris voor gegevensbescherming)

MBO Utrecht is verplicht de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) na te leven. Daarom zijn we voortdurend bezig de organisatie te verbeteren op het gebied van informatiebeveiliging en privacy. Zo voerden we een risicoanalyse uit op het gebied van privacy (Data Protection Impact Assessments) om nieuwe systemen optimaal conform de AVG in te richten. We gebruiken de aanbevelingen vanuit deze risicoanalyses om het systeem te implementeren. Een andere grote stap naar betere informatiebeveiliging is de implementatie van de multifactorauthenticatie. Hiermee loggen medewerkers van MBO Utrecht sinds oktober 2020 in met een extra beveiliging.

Corona had uiteraard een grote impact op de manier van onderwijs geven en werken. MBO Utrecht stelde daarom eisen op om te blijven voldoen aan de AVG. Dit vertaalde zich bijvoorbeeld in

richtlijnen hoe online lessen gegeven mogen worden en welke eisen de AVG stelt. Daarnaast ontwikkelden we handleidingen voor afname van examens op afstand en is aandacht besteed aan de optimalisatie van applicaties die worden gebruikt voor online lessen.

De jaarlijkse benchmark van saMBO-ICT 2020 geeft aan dat MBO Utrecht het goed doet op het gebied van informatiebeveiliging en privacy. MBO Utrecht presteert conform het sectorale streven: een score van een 3,0. De groei in de benchmark laat zien dat MBO Utrecht structureel aandacht besteedt aan informatiebeveiliging en privacy.

In 2020 meldde MBO Utrecht twee datalekken bij de Autoriteit Persoonsgegevens, conform de wettelijke meldplicht. Ook de betrokkenen zijn op de hoogte gebracht. De datalekken geven input om verbetermaatregelen op te stellen in het jaarplan van 2021. Daarnaast zijn inzageverzoeken van betrokkenen volledig conform wet- en regelgeving afgehandeld.

## 6.2 Facilitair en huisvesting

2020 stond in het teken van de onderwijsboulevard. In hoofdstuk 2.9.2 is beschreven welke resultaten dit kalenderjaar zijn geboekt.

Het is de missie van F&H om: “een gastvrije, gezonde, duurzame en veilige omgeving te bieden, waarin studenten, medewerkers en bezoekers zich thuis voelen.”

In 2020 was dit lastig te realiseren; voor een groot deel van het jaar waren er tenslotte weinig studenten en medewerkers op de locaties. Naar aanleiding van corona en de RIVM-maatregelen, is een coronaexpert aangesteld, die samen met de teams de RIVM-richtlijnen in de gebouwen heeft toegepast. Dit leidde onder andere tot eenrichtingsverkeer in de gebouwen en aanpaste inrichting van de ruimtes. Ook het sloten we de catering en maakten we de kantines geschikt om lessen te geven. Studenten, medewerkers en bezoekers kregen een mondkapje bij binnenkomst en kunnen hun handen reinigen. De conciërges houden toezicht hierop.

### 6.2.1 De gezonde school

‘De gezonde school’ leidt tot mooie resultaten. Gezonde studenten hebben meer kans op goede schoolprestaties. Goede schoolprestaties dragen op langere termijn bij aan een goede gezondheid en maatschappelijk succes.

De aandacht voor een gezonde leefstijl neemt al jaren sterk toe. Wij zien het als een belangrijke maatschappelijke opdracht voor het onderwijs om een gezonde leefstijl bij studenten te stimuleren, nu en in de toekomst. Één gezonde werkomgeving bevordert de tevredenheid van het schoolpersoneel.

MBO Utrecht nam deze maatschappelijke taak onder andere op in de gezondheidsdimensies van burgerschap.

MBO Utrecht is bezig met een Europese aanbesteding voor catering. We startten met het introduceren van de gezonde schoolkantine op al onze locaties. De aanbesteding is tijdelijk stopgezet vanwege corona en de kantines zijn gesloten. We verwachten dat we de kantines na de zomer weer deels openen. De aanbesteding start in maart 2021 weer op. Een ander aspect in het kader van de gezonde school is het rookbeleid. Sinds 1 augustus 2020 is het wettelijk verboden om te roken op schoolpleinen, conform de Tabakswet. MBO Utrecht nam passende maatregelen om dit

verbod zo goed mogelijk te kunnen handhaven. Hierover overlegden we met de MBO Raad en de gemeente Utrecht.

In 2020 startte het project 'De gezonde school' met het thema 'MBO Utrecht rookvrij'.

Doelstellingen:

1. Gezond gedrag stimuleren door aanpassingen in de fysieke en sociale omgeving.
2. Vastleggen en monitoren van alle beleidsmaatregelen op het gebied een rookvrije directe schoolomgeving, conform de PDCA-cyclus van MBO Utrecht.
3. Versterken van de bewustwording binnen MBO Utrecht voor de positieve effecten rookvrije schoolterreinen.

MBO Utrecht rookvrij' leverde de volgende resultaten op:

1. Alle schoolpleinen van MBO Utrecht zijn per augustus 2020 rookvrij. Passende maatregelen zijn genomen en worden gehandhaafd.
2. Het thema roken wordt meegenomen in het werkoverleg van de teams.
3. Er is passende informatie en voorlichting over het rookbeleid verstrekt aan de teams.







## 7 Medezeggenschap

MBO Utrecht betreft graag zijn studenten en medewerkers bij de gang van zaken op school. De studenten zijn verenigd in een studentenraad (SR) en het personeel in een verkozen ondernemingsraad (OR). MBO Utrecht faciliteert beide raden zowel inhoudelijk als financieel. Dat helpt ze om hun bijdrage te leveren aan relevante thema's en zo behalen we gezamenlijk het beste resultaat.

### 7.1 Studentenraad

2020 stond in het teken van corona en de gevolgen hiervan op het onderwijs en de studenten. Dit onderwerp had een vaste plek op de agenda met het bestuur. Ook de twee grote projecten die MBO Utrecht-breed lopen zijn regelmatig besproken. De SR is zeer nauw betrokken bij het proces van de onderwijsboulevard. Een vertegenwoordiging van de SR dacht mee over het definitief ontwerp en participeert in de klankbordgroepen. Daarnaast informeren wij de studentenraad over de implementatie van een nieuw studenteninformatiesysteem (SIS).

In 2020 participeerde de SR aan de totstandkoming van een Utrechtse studentenraad (SR030). Hiertoe voert de SR overleg met de studentenraden van andere mbo-instellingen, de HU en de UU en met de wethouder mbo, Klaas Verschuure. Verder stopten we veel tijd en energie in de ledenwerving, bijvoorbeeld met een informatiefilmpje.

#### 7.1.1 Samenstelling Studentenraad

De SR streeft naar diversiteit in het ledenbestand zodat de verschillende academies en locaties goed zijn vertegenwoordigd. Tijdens de verkiezingen informeert de SR de academies van MBO Utrecht over alle open vacatures. Ook probeert de SR studenten aan te moedigen om actief bezig te zijn met relevante thema's.

In 2020 was de SR als volgt samengesteld:

- Chayenne Somers (voorzitter vanaf 30 maart 2020)
- Jelmer Becker (vanaf 30 maart 2020, voorzitter vanaf december 2020)
- Ani Choekashan (secretaris tot 6 februari 2020)
- Anniek Westerhof (secretaris vanaf 6 februari 2020)
- Jelle van Soest (tot 30 maart 2020)
- Tomas van Gent (van 9 januari 2020 tot 22 juni 2020)
- Jasper Hofstee (tot 22 juni 2020)
- Jasper Gräber (vanaf 26 oktober 2020)
- Gabriëlle Spits (vanaf 26 oktober 2020)

De SR wordt ondersteund door twee begeleiders: Esmee Koppen (docent Omgangskunde en burgerschap) heeft dit tot haar uitdiensttreding per 1 augustus 2020 gedaan samen met Linda Stekelenburg (roostermaker academie voor Welzijn, Entree en Herman Brood Academie). Na het vertrek van Esmee nam Rob van Dijk (docent Horeca en toerisme) de rol van begeleider over.

### 7.1.2 Formele bevoegdheden studentenraad

De SR houdt zich actief bezig met het beleid en de gang van zaken binnen MBO Utrecht. De student staat daarbij centraal.

De SR stemde in 2020 in met:

- Het kwaliteitskader 'Instroom'
- De vakantieplanning studenten 2022-2023
- Het kwaliteitskader en handboek 'Examinering' en het addendum 'Handboek Examinering'
- Het statuut medezeggenschap
- De hoofdlijnen van de begroting 2021, samen met de OR
- De bepalingen van de OOK en POK
- De regeling 'Leermiddelen, schoolkosten en vergoedingen'
- Het format van de studiegids
- Het crisisbeleidsplan
- De benoeming van een vertrouwenspersoon, samen met de OR
- De verplichting van mondkapjes, voordat de landelijke plicht ingevoerd werd, samen met de OR

De SR gaf in 2020 advies over:

- Gefaseerd stoppen met instroom bij de opleiding Dans

### 7.1.3 Vergaderingen

De SR vergadert regelmatig met de OR en het College van Bestuur. Agendapunten gaan over MBO Utrecht in het algemeen en de studenten en medewerkers in het bijzonder. De SR heeft in 2020 vier keer formeel overlegd met het CvB. Onderwerpen die aan de orde zijn gekomen:

- Verkiezingen studentenraad
- Procedure recht op inzage
- Voorstel aan- en afwezigheidsregistratie SR-leden
- De resultaten van het inspectieonderzoek en het plan van aanpak
- Het mbo-actieplan dat met de gemeente Utrecht en GLU, Nimeto en ROC MN is opgesteld
- De stand van zaken rondom corona en de gevolgen daarvan
- Het jaarverslag 2019 van de vertrouwenspersonen
- Het financieel instellingsplan 2021
- Kwaliteitsplan
- Resultaten JOB-enquête
- Stand van zaken rondom de transitie huisvesting en onderwijsboulevard
- De resultaten van het onderzoek naar afstandsonderwijs
- De kwaliteit van het onderwijs
- De informatievoorziening CvB-medezeggenschap
- Vergoeding studentenraad
- Het jaarplan MBO Utrecht 2021

In 2020 vond er viermaal een informeel overleg plaats tussen de voorzitter van het CvB en de SR. Zowel de SR als de voorzitter vinden deze overleggen zeer waardevol. In 2020 heeft het CvB expliciet gewerkt aan goede informatievoorziening- en positie van de medezeggenschap. Uit de evaluatie bleek dat zowel de SR als de OR ervaren dat de dialoog met en de informatievoorziening door het CvB flink verbeterd is.

De SR overlegt iedere twee weken met zijn leden en bespreekt dan onderwerpen die studenten van MBO Utrecht aangaan. Deze vergaderingen zijn openbaar en vrij om bij te wonen door studenten. Voor expertise en uitleg nodigt de SR gasten en deskundigen binnen MBO Utrecht uit.

Ook in 2020 werkten we aan de bekendheid en professionaliteit van de SR. Zij deden mee aan verschillende conferenties en leden lobbyden actief op de verschillende locaties. De ambities van de SR zijn divers en vereisen veel inzet en samenwerking. In het najaar van 2020 leverde de verkiezingscampagne een positief resultaat op. Er waren meer kandidaten dan zetels. Omdat de ervaring leert dat het lidmaatschap van de SR zwaarder kan zijn dan gedacht, heeft de SR samen met het bestuur besloten dat alle kandidaat-leden vertrouwelijk aan vier vergaderingen deel kunnen nemen. Als deze kandidaten hierna nog steeds willen deelnemen, volgen er formele verkiezingen. In februari 2021 blijkt dat niet nodig en treden per 1 februari 2021 zes nieuwe leden toe tot de SR. Er is dan nog één vacature.

De SR had vier doelen voor 2020:

- Professionaliteit
- Bekendheid
- Communicatie
- Een sterkte raad krijgen

Deze doelen zijn in volle ontwikkeling. De SR hoopt ze allemaal te realiseren zijn in het schooljaar 2020-2021. Zij hebben goede hoop de doelstellingen te behalen en sluiten 2020 tevreden af.

#### 7.1.4 Studententafelsessie

De studentenraad nodigde in februari alle studenten van MBO Utrecht uit voor de eerste studententafelsessies. Het doel was om studenten te spreken in een informele setting, samen met het College van Bestuur en de studentenraad. Bijvoorbeeld over ideeën om het onderwijs op de academies te verbeteren. Maar ook over de doelen en ambities van MBO Utrecht. Dit was erg interessant. Mede vanwege corona is hier geen vervolg aan gegeven.

## 7.2 Verslag ondernemingsraad

Voor de OR stond 2020 onder andere in het teken van corona, de effecten daarvan op het onderwijs en de effecten op het welzijn van de medewerkers. In de overlegvergaderingen met het CvB was dit onderwerp een vast agendapunt. Daarnaast spraken zij regelmatig met het bestuur over de gewenste organisatieinrichting en hoe deze bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs. In 2020 vond ook het tweejaarlijks medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) plaats en werd de werkdrukagenda vastgesteld.

Grote projecten die MBO Utrecht-breed lopen zijn de onderwijsboulevard en de wijziging in de aansturing van de teams.

In 2020 voerde de ondernemingsraad tweemaal overleg met de vakbonden. In deze vergaderingen werden de onderwerpen tussen de vakbonden en het CvB voorbesproken.

De OR was toehoorder bij de gesprekken tussen het CvB en de vakbonden. Onderwerpen die aan bod kwamen waren het werkdrukplan, de resultaten van het MTO, de functiemix (LB, LC, LD), strategische personeelsontwikkeling, de organisatieontwikkeling en het sociaal jaarverslag.

### 7.2.1 Samenstelling ondernemingsraad

In 2020 was de ondernemingsraad als volgt samengesteld:

- |                                            |            |
|--------------------------------------------|------------|
| • Joachim Springer (voorzitter)            | vanuit OP  |
| • Henk Ruitenbeek (secretaris)             | vanuit OP  |
| • Maria Di Donna                           | vanuit OBP |
| • Tom Meijer                               | vanuit OP  |
| • Wolter Pol                               | vanuit OP  |
| • Wilco Meijer                             | vanuit OP  |
| • Coby Stoepker (per 6 maart 2020)         | vanuit OP  |
| • Sjon Nak (per 6 maart 2020)              | vanuit OBP |
| • Larry Kendrick (per 25 november 2020)    | vanuit OP  |
| • Dineke van de Ven (per 25 november 2020) | vanuit OP  |
| • Alireza Rahmini (per 25 november 2020)   | vanuit OBP |

### 7.2.2 Professionalisering

In 2020 stelde de OR de professionalisering uit wegens corona. Eerder gemaakte afspraken worden in 2021 opgepakt.

### 7.2.3 Formele bevoegdheden

De ondernemingsraad heeft in 2020:

- Instemming verleend op de hoofdlijnen van de begroting 2021, samen met de SR.
- Instemming verleend op de vakantiedagen OP 2022 en de verplichte vakantiedagen OBP 2022.
- Instemming verleend op de benoeming van een vertrouwenspersoon, samen met de SR.
- Instemming verleend op het formatieplan 2020.
- Instemming verleend op het crisisbeleidsplan.
- Instemming verleend op de werkdrukagenda.
- Instemming verleend op het kwaliteitskader examinering.
- Instemming verleend op het statuut medezeggenschap.
- Instemming verleend op een mondkapjesverplichting, voordat de landelijke verplichting inging, samen met de SR.
- Instemming verleend op de plannen van aanpak naar aanleiding van de RI&E's voor de locaties Columbuslaan, Bontekoelaan, Australiëlaan 5 en Daltonlaan 300.
- Een positief advies verleend om de instroom voor de opleiding Dans te sluiten.
- Een positief advies verleend op de organisatieinrichting naar clusterdirecteuren en teamleiders.
- Een positief advies verleend op het werkplekkenconcept.
- Een positief advies verleend op de herbenoeming van het lid CvB voor een periode van vier jaar.
- Een positief advies verleend op de herpositionering van de opleidingen MZ en HZW en de oprichting van de academie voor kind en onderwijs.
- Een positief advies verleend op het definitief ontwerp van de onderwijsboulevard en om vreemd vermogen aan te trekken hiervoor.

De ondernemingsraad heeft in 2020 zes keer overlegd met het College van Bestuur. Aanvullend op de bovenstaande onderwerpen, is in de overlegvergaderingen gesproken over:

- Het studenteninformatiesysteem (SIS)
- Het jaarplan 2021
- Ontwikkelingen van de onderwijsboulevard; het aanbestedingstraject, de financiering, de tijdelijke huisvesting en het definitief ontwerp
- De resultaten van het MTO
- Kwaliteit van het onderwijs en de risicomatrix
- Het financieel halfjaarverslag 2020
- Duurzame inzetbaarheid
- Geïntegreerd jaardocument 2019
- De besturingsfilosofie en de organisatieinrichting als gevolg hiervan
- Het communicatieplan voor de verbetering van de interne communicatie
- Macrodoelmatigheid
- Corona; interne maatregelen en de gevolgen hiervan op het onderwijs en de bedrijfsvoering (zoals thuiswerkvergoeding)
- Het halfjaarverslag klachtenbehandeling
- Procedure 'recht op inzage'
- De werkdrukagenda
- Het financieel instellingsplan 2021
- Het formatieplan 2020 en het proces om te komen tot formatiebeleid

In 2020 sprak de OR met het CvB tijdens een benen-op-tafelgesprek over lerende teams. Dit is een van de pijlers van het strategisch kompas en vormt ook in de besturingsfilosofie een belangrijk uitgangspunt. Besproken is wat de toegevoegde waarde is van lerende teams, waar de organisatie op dit punt staat en de verschillen die er zijn tussen de academies. Ook spraken we over onze doelen en waar we naartoe werken. Zowel OR als bestuur concludeerde dat het waardevol is om te overleggen, brainstormen en onderwerpen te verkennen op deze manier.

In 2020 heeft het CvB expliciet gewerkt aan goede informatievoorziening- en positie van de medezeggenschap. Uit de evaluatie bleek dat zowel de SR als de OR ervaren dat de dialoog met en de informatievoorziening door het CvB flink verbeterd is.

### 7.3 Verslag Ondernemingsraad-Studentenraad- College van Bestuur

De gezamenlijke vergadering van studentenraad, ondernemingsraad en College van Bestuur kwam in 2020 driemaal samen. Geagendeerde onderwerpen waren:

- Stand van zaken rondom corona
- Transitie huisvesting en onderwijsboulevard
- Het nieuwe studentinformatiesysteem (SIS)
- De adviesaanvraag Dans
- Het financieel halfjaarverslag 2020
- Hoofdpijnen van de begroting 2021
- Jaarverslag vertrouwenspersonen







## 8 Continuïteitsparagraaf

### **Algemeen**

Om uitvoering te geven aan beleidsbeslissingen is op basis van de wet 'Versterking bestuurskracht onderwijs', het onderdeel 'continuïteitsparagraaf' toegevoegd aan het bestuursverslag van onderwijsinstellingen. In de richtlijnen voor jaarverslaggeving ligt de gegevensset vast welke onderdelen opgenomen moeten worden in de continuïteitsparagraaf.

Deze paragraaf moet laten zien dat MBO Utrecht het proces, dat zicht biedt op majeure ontwikkelingen in de nabije toekomst en het helder in beeld brengen van de gevolgen hiervan voor het resultaat en de vermogenspositie, heeft ingebed in de organisatie. Met dit proces worden de bestuurskracht in het onderwijs en de dialoog met de Raad van Toezicht versterkt.

### **Corona**

De coronapandemie brengt onzekerheden met zich mee. Ook voor MBO Utrecht heeft dit consequenties (gehad), die nog niet in alle facetten zijn te doorgronden. In het voorjaar van 2020 stapten de studenten en medewerkers in zeer korte tijd over op online onderwijs en thuiswerk, met hulp van digitale middelen.

Inmiddels zijn door het rijk extra middelen beschikbaar gesteld (in 2020 met verlenging voor het schooljaar 2020-2021) om eventuele leerachterstanden bij studenten in te halen. MBO Utrecht maakt hier ook gebruik van.

Daarnaast stelde de rijksoverheid in een derde steunpakket middelen beschikbaar voor baanbehoud of omscholing van werk naar werk. Een leven lang ontwikkelen krijgt een financiële impuls.

En in maart 2021 presenteerde het rijk het 'Nationaal Programma Onderwijs' waarin de aanpak van achterstanden door corona voor 2021 verlengd worden en aanvullende middelen op de lumpsumfinanciering voor 2021-2022 worden toegekend. MBO Utrecht spreekt interne en externe stakeholders over de inzet van deze middelen. We houden rekening met het incidentele karakter ervan.

Er wordt veel gevraagd van studenten en medewerkers, waarbij op dit moment nog niet duidelijk is wat de korte en lange termijn effecten precies zijn op de leerprestaties, het welbevinden van studenten en medewerkers, en de financiële exploitatie.

### **Transitie huisvesting en Project Onderwijsboulevard**

Als onderdeel van het 'Transitieplan Huisvesting 2016-2020' wordt de komende vijf jaar de onderwijshuisvesting van MBO Utrecht gerevitaliseerd. De Columbuslaan 540 en Australiëlaan 23 en 25 worden vernieuwbouwd en op de Columbuslaan wordt tevens gedeeltelijke nieuwbouw gerealiseerd. Deze drie locaties worden samengevoegd tot één 'Onderwijsboulevard'. Het wordt een flexibel gebouw, dus aanpasbaar aan onderwijsontwikkelingen, waarbij kleinschaligheid om de eigen identiteit van de opleiding te behouden uitgangspunt is. Een centrale, groene binnenstraat met verblijfsplekken en centrale voorzieningen verbindt de huidige en nieuwe bouwdelen met elkaar en met de omgeving: de Australiëlaan aan de zuidzijde en het wijkpark aan de noordzijde. De Onderwijsboulevard wordt waar mogelijk en haalbaar energiezuinig en circulair gebouwd.

De belangrijkste investeringen in de Onderwijsboulevard vinden plaats aan het pand op de Columbuslaan:

- Renovatie bestaande bouw.
  - Gedeeltelijke nieuwbouw plus de aanleg van een binnenstraat (verbinding met Australiëlaan).
- De twee locaties op de Australiëlaan worden eveneens gerenoveerd en met elkaar verbonden.

De vernieuwbouw is gestart in 2020. In augustus 2020 is de verbouwing van de Australiëlaan 23 afgerond. Begin 2021 wordt gestart met de (ver)bouw op de Columbuslaan. In totaal betreft het 21.500 m<sup>2</sup> (ver)nieuw(de) onderwijshuisvesting.

Tijdelijke huisvesting vindt plaats in drie tijdelijk gehuurde, bij elkaar gelegen schoolgebouwen aan de Daltonlaan (Utrecht Rijnsweerd). De kosten van deze tijdelijke huisvesting bedragen gedurende de periode 2018 tot medio 2025 € 11,3 miljoen en komen rechtstreeks ten laste van de exploitatie.

### Financiële positie

Het behalen van financiële normen is belangrijk, maar moet niet de bepalende factor zijn voor de strategische onderwijskoers. Daarom wordt binnen MBO Utrecht gewerkt aan een robuuste onderwijsondersteuning, waarbij matiging van de huisvestingslasten het streven is, met behoud van kwaliteit en uitstraling, naar het niveau van de MBO Benchmark. Net zoals het zo efficiënt mogelijk inrichten van de ondersteunende organisatie.

Het jaar 2020 kent een exploitatieresultaat van € 4.296k. Bij de begroting 2020 was een exploitatieresultaat van € 3.633k opgenomen. Het positievere resultaat wordt met name veroorzaakt door hogere rijksbijdragen en lagere overige personele lasten, veroorzaakt door het thuiswerken en het uitstellen van projecten.

Voor de ontwikkelingen van de financiële kengetallen in 2020, zie onderstaande tabel. De liquiditeit en solvabiliteit bieden ruimte om de voorgenomen huisvestingsinvesteringen te realiseren binnen de financiële kaders.

| (x € 1.000)                                   | Realisatie<br>2019 | Realisatie<br>2020 | Begroting<br>2021 | Raming<br>2022 | Raming<br>2023 | Raming<br>2024 | Raming<br>2025 |
|-----------------------------------------------|--------------------|--------------------|-------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Exploitatie resultaat                         | -819               | 4.296              | 196               | 2.685          | 882            | 1.872          | 1.855          |
| Rentabiliteit*                                | -1,97%             | 8,37%              | 0,42%             | 5,17%          | 1,83%          | 3,82%          | 3,76%          |
| Eigen vermogen (A)                            | 9.331              | 13.628             | 13.824            | 16.509         | 17.391         | 19.263         | 21.118         |
| Voorzieningen (B)                             | 1.077              | 1.028              | 1.078             | 1.203          | 1.328          | 1.453          | 1.578          |
| Balanstotaal (C)                              | 21.664             | 26.543             | 41.575            | 47.596         | 46.458         | 49.119         | 56.885         |
| wv gebouwen en terreinen                      | 3.668              | 6.144              | 33.285            | 32.593         | 36.946         | 44.520         | 42.528         |
| Solvabiliteit 1 (A/C)**                       | 43,1%              | 51,3%              | 33,3%             | 34,7%          | 37,4%          | 39,2%          | 37,1%          |
| Solvabiliteit 2 ((A+B)/C)                     | 48,0%              | 55,2%              | 35,8%             | 37,2%          | 40,3%          | 42,2%          | 39,9%          |
| Solvabiliteit vereist door kredietverstrekker | >30%               | >25%               | >25%              | >25%           | >30%           | >30%           | >30%           |

|                                                                                |         |         |         |         |         |         |         |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Interne solvabiliteitsnorm                                                     | >35%    | >35%    | >35%    | >35%    | >35%    | >35%    | >35%    |
| Huisvestingsratio<br>signaleringsgrens OCW                                     | < 15,0% | < 15,0% | < 15,0% | < 15,0% | < 15,0% | < 15,0% | < 15,0% |
| Huisvestingsratio MBO Utrecht                                                  | 13,7%   | 18,8%   | 14,5%   | 18,0%   | 13,5%   | 11,5%   | 11,6%   |
| Liquiditeit (current ratio)***                                                 | 1,96    | 1,64    | 1,03    | 1,29    | 1,55    | 1,23    | 1,18    |
| Debt service coverage ratio<br>(norm kredietverstrekker:<br>tenminste 1,3)**** | 1,76    | 3,44    | 2,56    | 2,36    | 2,66    | 3,24    | 3,06    |
| Ratio bovenmatig publiek eigen<br>vermogen (signaleringsgrens ><br>1,0)*****   | n.v.t   | 0,85    | Pm      | Pm      | Pm      | Pm      | Pm      |

\*Rentabiliteit: het exploitatieresultaat / totale baten

\*\*solvabiliteit: Deze ratio geeft een indicatie van de mogelijkheid van de instelling om te voldoen aan de verplichtingen die voortvloeien uit de langlopende leningen die zijn afgesloten. De ratio kan verdeeld worden in:

solvabiliteit 1: eigen vermogen/ totale vermogen

solvabiliteit 2: (eigen vermogen + voorzieningen) / totale vermogen

\*\*\*liquiditeit: De liquiditeit geeft de verhouding weer tussen de op korte termijn beschikbare middelen en de op korte termijn opeisbare schulden. Vlottende activa/ kort vreemd vermogen

\*\*\*\*Debt service coverage ratio : Een belangrijke ratio voor de financiers mbt het verstrekken van een lening. De DSCR geeft de verhouding tussen enerzijds de betalingscapaciteit en anderzijds de financiële verplichtingen.

\*\*\*\*\*Ratio bovenmatig publiek eigen vermogen: tbv inzicht in het benodigd eigen vermogen om bezittingen te financieren en risico's op te vangen.  $(0,5 * \text{aanschafwaarde gebouwen} * 1,27) + (\text{boekwaarde resterende materiële vaste activa}) + (\text{omvangafhankelijke rekenfactor} * \text{totale baten})$ .

### **Verbonden partijen**

MBO Utrecht heeft geen verbonden partijen.

## A Gegevensset

### A1. Studentenaantallen en personele bezetting in fte

In de volgende tabel zijn de ongewogen studentenaantallen per peildatum 1 oktober aangegeven. Deze bepalen de lump sum rijksbijdragen. Zowel in absolute aantallen als in gewogen aantallen rekenen we voor de jaren waar de studentenaantallen nog niet bekend zijn uit oogpunt van voorzichtigheid met een lichte stijging van de studentenaantallen van 1 procent.

| (telling)                                    | 1-10-2018  | 1-10-2019 | 1-10-2020 | 1-10-2021 | 1-10-2022 | 1-10-2023 |
|----------------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Verslagjaar                                  | Realisatie | Begroting | Raming    | Raming    | Raming    | Raming    |
|                                              | 2020       | 2021      | 2022      | 2023      | 2024      | 2025      |
| Ontwikkeling studentaantallen<br>(Ongewogen) | 4945       | 5160      | 5408      | 5462      | 5517      | 5572      |
| Mutatie in %                                 |            | 4,3%      | 4,8%      | 1%        | 1%        | 1%        |
| <b>Personele bezetting in FTE</b>            |            |           |           |           |           |           |
| Bestuur/management                           | 2          | 2         | 2         | 2         | 2         | 2         |
| Personeel primair proces                     | 281        | 284       | 287       | 289       | 290       | 291       |
| Ondersteunend personeel                      | 107        | 107       | 107       | 107       | 107       | 107       |

Tabel 1: Raming ontwikkeling studentaantallen en fte

### Kwalitatieve informatie

#### Ontwikkeling studentaantallen

Door corona stellen we de verwachte landelijke ontwikkeling van studentaantallen in het mbo naar boven bij voor de komende jaren. Door de langere verblijfsduur van studenten in het onderwijs en de conjuncturele effecten verwachten we dat meer studenten in het mbo blijven.

Voordat het effect van corona in studentaantallen zichtbaar was, laat het beeld van de regio Utrecht zien dat de studentaantallen in het mbo eerst licht dalen en vanaf 2025 weer stijgen. Door de groei in met name Leidsche Rijn en Vleuten-De Meern en daarna de wijk Zuidwest verwacht de stad een totale bevolkingsgroei van 21 procent in de periode tot 2040. Dit leidt tot de aanname dat MBO Utrecht ten minste moet groeien boven de landelijke ontwikkeling. De ontwikkeling van de studentaantallen over de afgelopen jaren bevestigt dit beeld. De meerjarenraming houdt rekening met een groei van ongeveer 55 studenten per jaar (zo'n 1 procent groei), waarbij we enerzijds rekening houden met de effecten van de intensieve verbeterplannen om de onderwijsresultaten te verbeteren en anderzijds met een mogelijk neerwaarts effect op nieuwe instroom door de tijdelijke huisvesting.

Voor MBO Utrecht biedt dit de mogelijkheid om een stabiel pakket aan opleidingen te continueren. In het kader van macrodoelmatigheid (inclusief de aansluiting op de arbeidsmarkt) blijft MBO Utrecht het opleidingsportfolio regionaal afstemmen.

#### Strategische personeelsontwikkeling

Het uitgangspunt van MBO Utrecht is om het personeelsbestand zo flexibel mogelijk in te zetten. Vooral in de teams waarin de studentenaantallen groeien of krimpen, is dit belangrijk.

Daarnaast heeft MBO Utrecht als uitgangspunt dat tegenover incidentele baten geen structurele lasten horen te staan.

Extern personeel bestaat vooral uit docenten met een specialisme. Vooral de Herman Brood Academie maakt gebruik van artiesten die, naast hun vak, hun kennis en ervaring overbrengen op onze studenten. Ook de Event Academie, Sport Academie en Dans Academie zetten meer dan gemiddeld specialisten in. Dit gaat meestal om meer creatieve opleidingen waarin het voor de aansluiting op de beroepspraktijk noodzakelijk is om regelmatig vernieuwende impulsen te krijgen.

## A2. Meerjarenbegroting van de balans en baten en lasten.

### Financiële ramingen

MBO Utrecht stelt ieder jaar een meerjarig financieel instellingsplan (FIP) op, waarbij we de ontwikkeling van de balans, de resultatenrekening en de liquiditeit voor de komende jaren ramen. Hieronder ziet u de raming van de balans en de resultatenrekening. We lichten toe welke uitgangspunten we hanteren.

De gepresenteerde meerjarenramingen zijn onderdeel van het FIP 2021, dat de Raad van Toezicht in december 2020 vaststelde. (Conform de richtlijnen voor de jaarverslaggeving wordt de laatst vastgestelde meerjarenraming opgenomen in de continuïteitsparagraaf).

De aanvullende regelingen en nationaal plan onderwijs waren nog niet bekend bij de totstandkoming van het FIP en zijn daarom nog niet meegenomen in onderstaande ramingen.

### Toelichting bij de ramingen

#### Algemeen

Naast de inhoudelijke kwalitatieve onderwijsdoelstellingen is het financiële doel om de komende jaren om de solvabiliteit en liquiditeit te borgen. Een robuust eigen vermogen dat voldoet aan de (externe) vereisten biedt de mogelijkheid tegenvallers op te vangen en investeringen in onderwijskwaliteit te doen.

Op basis van de richtlijnen voor de jaarverslaggeving valt het plan onderwijsboulevard onder grote investeringen en is er daarom een vijfjarenraming opgenomen.

#### Meerjarenraming balans 2020-2025

| Activa                     | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          | 2024          | 2025          |
|----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Vaste activa</b>        |               |               |               |               |               |               |
| Immateriële vaste activa   | 302           | 299           | 232           | 166           | 100           | 33            |
| Materiële vaste activa     | 14.530        | 31.707        | 37.279        | 35.583        | 39.878        | 47.526        |
| Financiële vaste activa    | 205           | 200           | 196           | 191           | 129           | 124           |
| <b>Totaal vaste activa</b> | <b>15.037</b> | <b>32.206</b> | <b>37.707</b> | <b>35.940</b> | <b>40.106</b> | <b>47.683</b> |
| <b>Vlottende activa</b>    |               |               |               |               |               |               |
| Vorderingen                | 678           | 678           | 2.836         | 1.018         | 889           | 739           |
| Liquide middelen           | 10.828        | 8.691         | 7.053         | 9.500         | 8.124         | 8.463         |

|                                |               |               |               |               |               |               |
|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Totaal vlottende activa</b> | <b>11.506</b> | <b>9.369</b>  | <b>9.889</b>  | <b>10.518</b> | <b>9.013</b>  | <b>9.202</b>  |
| <b>Totaal activa</b>           | <b>26.543</b> | <b>41.575</b> | <b>47.596</b> | <b>46.458</b> | <b>49.119</b> | <b>56.885</b> |
| <b>Passiva</b>                 |               |               |               |               |               |               |
| <b>Eigen vermogen</b>          |               |               |               |               |               |               |
| Algemene reserve publiek       | 13.276        | 13.597        | 16.343        | 17.190        | 19.027        | 20.847        |
| Algemene reserve privaat       | 95            | 131           | 166           | 201           | 236           | 271           |
| Bestemmingsreserve publiek     | 257           | 96            |               |               |               |               |
| <b>Vreemd vermogen</b>         |               |               |               |               |               |               |
| Voorzieningen                  | 1.028         | 1.078         | 1.203         | 1.328         | 1.453         | 1.578         |
| Langlopende schulden           | 4.859         | 17.657        | 22.195        | 20.943        | 21.101        | 26.369        |
| Kortlopende schulden           | 7.028         | 9.106         | 7.688         | 6.796         | 7.302         | 7.820         |
| <b>Totaal passiva</b>          | <b>26.543</b> | <b>41.575</b> | <b>47.596</b> | <b>46.458</b> | <b>49.119</b> | <b>56.885</b> |

Tabel 2: Raming van de balans (x € 1.000, 2020 = realisatie)

#### Vaste activa

De investeringen in huisvesting voor de periode 2021-2025 staan vrijwel volledig in het licht van de ontwikkeling van de Onderwijsboulevard Tot 2022 wordt het overgrote deel van de investering als onderhanden werk verantwoord. Vanaf 2022 schrijven we de investeringen rondom transitie huisvesting af.

De immateriële vaste activa zijn de ontwikkelkosten van het nieuwe studentinformatiesysteem.

#### Verwachte mutaties in reserves en voorzieningen

Het eigen vermogen is in 2020 toegenomen door de verkoop van een pand aan de Bontekoelaan. De volgende jaren resulteren de verwachte positieve exploitatieresultaten in een grotere groei van het eigen vermogen. In 2022 is de verkoop van het pand aan de Pagelaan voorzien.

We vormden een bestemmingsreserve vanwege een intern gealloceerd budget voor een kwaliteitsimpuls voor versterking van het onderwijs. Dit is in de begroting 2020 geraamd, maar door onder andere corona niet volledig besteed. Dit bedrag is overgedragen naar 2021.

Het private deel van het eigen vermogen gaat uit van een rendementspercentage op baten uit werk in opdracht van derden van ongeveer 30 procent en komt uit op ongeveer 15.000 euro.

De voorzieningen stijgen als gevolg van de sinds 2016 te vormen voorziening voor het seniorenverlof (dit loopt op in verband met een vergrijzend personeelsbestand).

#### Langlopende schulden

De jaarlijkse mutatie op de langlopende schulden is de aflossingsverplichting van 452.000 euro op de lening zoals die is aangegaan bij de start van MBO Utrecht.

Het uitgangspunt voor de ontwikkeling van de post langlopende schulden is dat MBO Utrecht een lening afsluit voor een bedrag van 28,5 miljoen euro. In 2021 voorzien we dat een in 25 jaar lineair lossende lening van 14 miljoen euro wordt opgenomen en in 2022 een in 25 jaar lossende lening van 6 miljoen euro.

Meerjarenraming baten en lasten 2020-2025

|                                  | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          | 2024          | 2025          |
|----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Baten</b>                     |               |               |               |               |               |               |
| Rijksbijdrage                    | 44.343        | 44.904        | 45.807        | 46.368        | 47.110        | 47.523        |
| Overige overheidsbijdragen       | 260           | 435           | 387           | 387           | 347           | 267           |
| College, cursus- en examengelden | 497           | 535           | 535           | 535           | 535           | 535           |
| Werk in opdracht van derden      | 36            | 120           | 120           | 120           | 120           | 120           |
| Overige baten                    | 6.198         | 702           | 5.064         | 878           | 899           | 900           |
| <b>Totaal baten</b>              | <b>51.334</b> | <b>46.696</b> | <b>51.913</b> | <b>48.288</b> | <b>49.001</b> | <b>49.345</b> |
| <b>Lasten</b>                    |               |               |               |               |               |               |
| Personeelslasten                 | 33.102        | 34.621        | 34.917        | 35.384        | 35.966        | 36.070        |
| Afschrijvingen                   | 3.846         | 2.173         | 4.696         | 3.052         | 3.056         | 3.319         |
| Huisvestingslasten               | 6.117         | 5.606         | 5.348         | 4.591         | 3.646         | 3.470         |
| Overige lasten                   | 3.602         | 3.782         | 3.900         | 4.015         | 4.115         | 4.275         |
| <b>Totaal lasten</b>             | <b>46.667</b> | <b>46.181</b> | <b>48.861</b> | <b>47.042</b> | <b>46.783</b> | <b>47.133</b> |
| <b>Saldo baten en lasten</b>     | <b>4.666</b>  | <b>515</b>    | <b>3.052</b>  | <b>1.246</b>  | <b>2.218</b>  | <b>2.211</b>  |
| Financiële baten en lasten       | 370           | 319           | 367           | 364           | 346           | 356           |
| <b>Totaal resultaat</b>          | <b>4.296</b>  | <b>196</b>    | <b>2.685</b>  | <b>882</b>    | <b>1.872</b>  | <b>1.855</b>  |

Tabel 3: Raming van baten en lasten (x € 1.000, 2020 = realisatie). Dit is exclusief de middelen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs.

Ontwikkeling rijksbijdrage

Volgens een presentatie van de MBO Raad ontwikkelt de normvergoeding zich zoals hierboven weergegeven, waarbij we rekening houden met het huidige marktaandeel van ongeveer 1 procent voor MBO Utrecht. Voor 2021 zijn we aangesloten op de inmiddels bekende vergoeding. De stijging van de normvergoeding wordt veroorzaakt door de verwachte stijging van het bekostigingsaandeel van MBO Utrecht.

De middelen voor de kwaliteitsagenda, zowel investeringsbudget als resultaatafhankelijk budget, zijn verwerkt in de meerjarenraming. Het investeringsbudget is de komende jaren beschikbaar voor MBO Utrecht. Omdat MBO Utrecht verwacht dat we ook het deel van het resultaatafhankelijk budget ontvangen, nemen we dit mee in de meerjarenraming. In het najaar 2020 voerden we een voortgangsgesprek met de landelijke beoordelingscommissie. Dit geeft voldoende vertrouwen om de huidige aanpak en planning te blijven volgen.

Overige overheidsbijdragen, werk in opdracht van derden en overige baten

Niets wijst erop dat de overige overheidsbijdragen veranderen in de komende jaren. Daarom gaan we in de meerjarenramingen uit van een hetzelfde bedrag als het begrote bedrag voor 2021. Wel houden we rekening met het mbo-actieplan van de gemeente Utrecht, dat middelen ter beschikking stelt om een sterker mbo te realiseren.

Voor het werk in opdracht van derden is vergeleken met 2020 hogere baten geraamd in verband met de ambities van MBO Utrecht en vraag vanuit de markt naar dergelijke onderwijstrajecten. LLO



zal zich geleidelijk ontwikkelen, waarbij de behoefte naar opleidingen voor de zorgsector groot is. Ons aanbod zal zich in eerste instantie hierop richten.

In 2022 houden we rekening met een winst uit verkoop van de Pagelaan (zie overige baten).

#### *College, cursus- en examengelden*

Deze zijn in de meerjarenraming op het niveau van de ontwikkeling van bbl-studenten meegenomen.

#### *Personele lasten*

Bij de personele lasten houden we rekening met een procentuele stijging, ongeveer gelijk aan de stijging van het bekostigingsaandeel. We houden geen rekening met een toename van de lasten door cao-ontwikkelingen of wijzigingen in de pensioenpremie. Deze cao-ontwikkelingen leiden over het algemeen tot een toename van rijksbijdragen.

In de meerjarenraming van de personele lasten neemt de dotatie aan de personele voorzieningen (seniorenverlof, wachtgeld en jubilea) jaarlijks licht toe. De realisatie 2020 laat per saldo een verlaging van de benodigde dotatie voor de personele voorzieningen zien.

#### *Afschrijvingen*

De afschrijvingen in de jaren 2020 en 2022 zijn met name bij de afschrijving op gebouwen en terreinen hoger door de verkoop van respectievelijk de Bontekoelaan en de Pagelaan. Aangezien het gebouw Australiëlaan 23 is gerenoveerd in 2020 en na de zomer in gebruik genomen is, leidt dit tot een 300.000 euro hogere afschrijvingslast op jaarbasis. We verwachten dat de overige renovatie en nieuwbouw vanaf 2022 tot hogere afschrijvingslasten leidt. In 2022 leveren we het eerste deel van de renovatie op en kan daardoor extra geïnvesteerd worden in overige activa als digitale kluisjes, onderwijsmeubilair en audiovisuele middelen.

#### *Huisvestingslasten*

Bij de huisvestingslasten houden we rekening met de reeds bekende ontwikkelingen, waaronder de verkoop van de Pagelaan in 2022. De hogere huisvestingslasten in 2020, 2021 en 2022 worden veroorzaakt door tijdelijke huisvesting tijdens de (ver)nieuwbouwprojecten (totaal 10,7 miljoen euro).

#### *Overige lasten*

In de meerjarenramingen volgen de overige lasten de ontwikkeling van de studentaantallen.

#### *Financiële baten en lasten*

Bij de ontwikkeling van de financiële baten en lasten houden we rekening met de reguliere aflossing van de langlopende lening en het vaste rentepercentage dat is overeengekomen met de Nederlandse Waterschapsbank (NWB). Om de verwachte investeringen in de Columbuslaan, Australiëlaan 23+25 en een nieuwe locatie aan de Marco Pololaan te kunnen financieren, kwamen we een kredietfaciliteit van 28,5 miljoen euro overeen met de NWB. De hoogte van de op te nemen delen van de kredietfaciliteit zijn gematcht met de interne eis van de liquiditeitsratio van minimaal 1.

## B. Overige rapportages

### **B1. Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem**

Een effectieve bedrijfsvoering, een goede beheersing van risico's en een kwaliteitscultuur zijn noodzakelijke randvoorwaarden om de doelstellingen van MBO Utrecht te bereiken. Daarbij moet de nadruk niet alleen liggen op de instrumentele kant van risicomanagement. Ook de zogenaamde soft controls en 'werken vanuit de bedoeling' zijn sterke elementen met een belangrijke positieve bijdrage aan de leercultuur. Begin 2021 kijken we of de huidige uitgangspunten voor financieel beheer en allocatie van middelen (nog) passend en ondersteunend zijn aan de besturingsfilosofie. Waar nodig herijken we.

MBO Utrecht heeft de visie dat risicomanagement (juist) ook over de maatschappelijke en natuurlijke omgeving van de instelling gaat, naast (kennis van het menselijk handelen) de stand van zaken binnen de eigen instelling. Weerstandsvormen gaat (dan niet sec over solvabiliteit maar) over kennis en innovatie, bezien met de blik naar buiten. Kortom: de bedrijfsvoering in brede zin.

MBO Utrecht ziet good governance als de drijvende kracht achter risicomanagement. Het is cruciaal is dat de stakeholders open met elkaar de dialoog aangaan. We faciliteren en agenderen het gesprek en vergroten het collectieve besef van risico's en onzekerheden. Als we ze minimaliseren, vergroten we de kwaliteit van de organisatie en de bedrijfsvoering.

#### *Informatievoorziening*

Het College van Bestuur, toezichthouders, onderwijsdirecteuren, teamleiders en hoofden van dienst voorzien we van adequate managementinformatie. MBO Utrecht maakt gebruik van een geautomatiseerd managementinformatiesysteem (Qlikview), dat continu bijgewerkt wordt uit de bronsystemen. Zowel de beschikbaarheid van de benodigde managementinformatie als het proces rondom informatiemanagement (onder andere het privacybeleid en informatiebeveiligingsbeleid) worden begeleid door een informatiemanager.

#### *Administratieve lasten*

De uitvoering van de planning- en controlcyclus is efficiënt en effectief, binnen de uitgangspunten zoals hierboven beschreven. Dit komt de verdeling tussen directe en indirecte lasten ten goede. We beperken de 'cost of costing', wat betekent dat de primaire systemen (onderwijs, personeel, salaris en financiën) als bronsysteem dienen voor de informatievoorziening en handmatige verdeel- of toerekeningsmodellen tot een minimum worden beperkt.

#### *Treasury*

Het treasurybeleid van MBO Utrecht is vastgelegd in het treasurystatuut. Dit beleid is gericht op een duurzame financiering tegen minimale kosten en een aanvaardbaar risico. Hierbij ligt de nadruk op beheersing van de bijbehorende risico's.

MBO Utrecht volgt in het kader van beleggen en belenen het uitgangspunt van 'Regeling beleggen, belenen en derivaten' (2016). Er zijn dan ook geen beleggingen en beleningen die niet voldoen aan de regeling.

In 2020 is de financiering van het plan onderwijsboulevard afgerond.

Met de signaleringsgrenzen van de financiële indicatoren deden we een verzoek voor een investeringskrediet faciliteit van 28,5 miljoen met de mogelijkheid om tussentijds de faciliteit om te zetten in langlopende leningen. Op basis van (onder andere) flexibiliteit en prijs heeft MBO Utrecht de offerte van de NWB geaccepteerd en is een leningsovereenkomst getekend.

De NWB was daarnaast bereid om de huidige lening bij de Rabobank inclusief de lopende SWAP over te nemen. Dit is een zogenaamde doorzakconstructie, waarbij de te betalen rente verlaagd is (van 4,83 procent) naar 3,67 procent. Dit betekent naast de lagere rente ook dat MBO Utrecht geen derivaten meer heeft. Zowel de investeringskrediet faciliteit van 28,5 miljoen euro als de doorzakconstructie, worden geborgd door het Waarborgfonds MBO.

Voor de rekening-courantfaciliteit is MBO Utrecht overgegaan van Rabobank naar schatkistbankieren en is een rekening-courantkredietfaciliteit van 10 procent van de rijksbijdrage bij het ministerie van Financiën (met borging door het ministerie van OCW) overeengekomen. Rabobank blijft de huisbankier van MBO Utrecht voor het dagelijks bankieren.

## **B2. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden**

### *Kwaliteitszorg en -cultuur*

De kwaliteit van het onderwijs is een belangrijke risicofactor. Het niet of onvoldoende voldoen aan de (externe) minimeisen beperken de vitaliteit en innovatiekracht van de organisatie. Onderwijsresultaten verbeteren heeft hoge prioriteit. Op basis van een systematische en integrale beoordeling van de onderwijskwaliteit (de interventiematrix) passen we passende sturing toe (proportionele sturing).

### *Corona*

Als gevolg van de coronauitbraak en daaropvolgende maatregelen van de overheid vond het werkende en lerende leven vooral digitaal plaats. In korte tijd is het nieuwe werken en leren het 'nieuwe normaal' geworden. We functioneren gezien de omstandigheden goed. Feit is dat er veel gevraagd is en wordt van studenten en medewerkers, waarbij op dit moment nog niet duidelijk is wat de effecten precies zijn op de leerprestaties, het welbevinden en de impact op de financiële exploitatie.

Daarnaast wordt van het mbo-onderwijs verwacht om nog meer in te spelen op de komende veranderingen op de arbeidsmarkt en de aanpassing van vrijwel alle beroepen aan de wereldwijde boost in digitalisering, mede aangejaagd door corona. Deze ontwikkelingen laten zien hoe belangrijk een gezonde financiële positie is om in de toekomst de financiële effecten van deze ontwikkelingen op te kunnen vangen<sup>3</sup>.

Inmiddels is een derde steunpakket voor 2021 door de rijksoverheid bekendgemaakt dat middelen stelt om jeugdwerkloosheid te bestrijden en arbeidsparticipatie te bevorderen. Dit kan ook door her- en bijscholing bij roc's. Daarnaast is in maart het nationaal plan onderwijs gepresenteerd. Hierin is

---

<sup>3</sup> Bron: Sectorrapportage financiële benchmark mbo, november 2020

de verlenging van maatregelen voor 2021 gepresenteerd en de incidenteel aanvullende middelen op de lumpsumfinanciering voor 2021 en 2022 vanwege hogere studentaantallen.

#### *Ontwikkeling rijksbijdrage en studentaantallen*

De ontwikkeling van het macrobudget afgezet tegen de ontwikkeling van studentaantallen staat onder druk. We verwachten landelijke stijging van studentaantallen in combinatie met een langere verblijfsduur door corona. Of dit ook gecompenseerd wordt in het macrobudget is nog onzeker. De referentieraming van het ministerie van OCW voorziet vanaf 2020 een meerjarige daling. Echter, de ramingen zijn tot stand gekomen en vastgesteld voor de uitbraak van corona in Nederland. Medio september 2020 bleek dat het aantal aanmeldingen landelijk hoger is dan verwacht.

Daarnaast is de lumpsumvergoeding per student (bedrag per student) in 2021 iets lager ten opzichte van 2020. Dit heeft een doorwerking in voorliggende meerjarenraming. Het aandeel van MBO Utrecht op basis van de diplomawaarde is voor 2021 lager (6 procent) uitgevallen dan voorzien. Voor de komende jaren voorzien we op basis van de huidige rendementscijfers en investeringen in de kwaliteit van het onderwijs weer een lichte stijging. Risico blijft de landelijke ontwikkeling van diploma-aantallen.

#### *Liquiditeitsrisico*

MBO Utrecht loopt in de planperiode een aantal liquiditeitsrisico's. De verkoop van de locatie Pagelaan1 in Utrecht is door de stikstofdiscussie minder zeker geworden. Gemeente Utrecht heeft de voorgenomen wijziging van het bestemmingsplan voor onbepaalde tijd uitgesteld. In het voorliggende FIP is de realisatie van de verkoop van de Pagelaan 1 opgenomen in 2022. Het liquiditeitsrisico is ongeveer 3 miljoen.

Afgelopen twee jaar is het aantal studenten van MBO Utrecht met tussen de 4 en 5 procent per jaar gestegen. Als deze trend doorzet, heeft dit een negatief kortetermijneffect op de liquiditeit, maar uit scenario berekeningen blijft MBO Utrecht voldoen aan de signaleringsgrenzen van de financiële ratio's. Het FIP houdt rekening met een gematigde groei van 1 procent voor de komende jaren.

Het verloop en de omvang van de baten en lasten van de onderwijsboulevard zijn op basis van de huidige inzichten verwerkt in de voorliggende meerjarenraming. De voortgang van het project kan een substantiële invloed hebben op de liquiditeit. Hiervoor ontwikkelden we een maandelijks liquiditeitsplanning waar we de voortgang van de bouw, betaaltermijnen en financieringsstromen (in en uitgaande kasstromen) nauwlettend monitoren om (rente)kostenefficiënt te werken.

Voor wat betreft de kwaliteitsagenda, zijn zowel het investeringsbudget als het resultaatafhankelijk budget verwerkt in de meerjarenraming van het FIP 2021. Het investeringsbudget is nu zeker gesteld. Het resultaatafhankelijke budget komt beschikbaar bij voldoende voortgang op de doelstellingen in de kwaliteitsagenda op basis van een midtermreview in 2021 en een eindbeoordeling in 2023. In de meerjarenraming hanteren we de aanname dat MBO Utrecht een voldoende eindresultaat haalt bij de (eind)beoordeling. Als dat niet zo is, dan bedraagt het financiële risico, zoals nu opgenomen in de meerjarenraming, 4 miljoen euro.

In het najaar 2020 voerden we een voortgangsgesprek met de landelijke beoordelingscommissie. Dit geeft voldoende vertrouwen om de huidige aanpak en planning te volgen.

#### *Organisatieontwikkeling*

Geconstateerd is dat de verschillende onderdelen van de bedrijfsvoering ten minste voldoen aan de minimale eisen. De managementletter 2019 van de accountant geeft aan dat de basisopzet van de AO/IB binnen MBO Utrecht op orde is. Om daadwerkelijk bij te dragen aan de doelstelling een succesvolle, onderscheidende, kwalitatief hoogwaardige onderwijsinstelling te zijn, moeten processen, systemen en medewerkers blijven doorontwikkelen en verbeteren. De manier waarop de ondersteunende processen zijn ingericht en de manier waarop de dienstverlening naar de academies en de studenten is vormgegeven moet en kan efficiënter en effectiever.

In 2019 startten we met het project SIS (studentinformatiesysteem inclusief studievoortgangstool), waarbij MBO Utrecht samen met acht andere roc's een nieuw bronsysteem ontwikkelt voor studentgegevens. De ontwikkeling liep enige vertraging op, met name door corona, maar in 2021 vindt de implementatie bij MBO Utrecht plaats.

#### *Personeel*

Een goede balans tussen benodigd personeel en beschikbaar personeel is belangrijk. Voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar krijgen en houden is in een aantal sectoren steeds lastiger. Niet alleen de kwantiteit, maar ook een goede balans in gevraagde en aangeboden kennis en ervaring is relevant. De komende periode werken we aan strategische personeelsontwikkeling om te sturen op de kwantitatieve en kwalitatieve frictie.

Professionalisering van medewerkers draagt bij aan de benodigde flexibiliteit.

Naar verwachting stijgt de pensioenpremie de komende periode (in verband met de afnemende dekkingsgraad bij het ABP), waardoor de werkgeverslasten zullen stijgen. Het is nog onzeker of en in welke mate het rijk dit compenseert met een hogere bijdrage. In het FIP 2021 is voor 2021 rekening gehouden met 0,75 procent van de brutosalarissen (230.000 euro) waarvoor geen compensatie vanuit het rijk is geraamd.

#### *Arbeidsmarktrelevantie en opleidingenportfolio*

Doelmatig onderwijs dat zowel tegemoetkomt aan de wensen en eisen van student, het toeleverend en afnemend onderwijs en de arbeidsmarkt is een belangrijke voorwaarde die MBO Utrecht aan het aangeboden onderwijsportfolio stelt. De afgelopen jaren was met name het thema arbeidsmarktrelevantie een aandachtspunt. De komende periode is ook de zorgplicht wat betref doelmatigheid een aandachtspunt. Dit betekent dat we samenwerken en afstemmen met bedrijven en instellingen (arbeidsmarkt) en andere mbo-aanbieders in de regio.

Voorziene tekorten in bepaalde sectoren, zoals techniek en zorg, plus de noodzaak om meer te verbinden tussen de traditionele onderwijssectoren (zorg, dienstverlening en techniek) vragen om nieuwe samenwerkingsverbanden en bestuurlijke arrangementen. Ook corona kan een mogelijke impact hebben op de studiekeuze van studenten. Maatschappelijke ontwikkelingen als robotisering, vergrijzing en globalisering hebben een belangrijke impact op de verwachte vraag naar mbo'ers. Dit stelt eisen aan het opleidingsportfolio. Continue monitoring, ook van de effecten van corona, en bijstelling van het onderwijsaanbod en onderwijsinhoud blijft noodzakelijk om hier in de toekomst aan te blijven voldoen.

### *Pagelaan*

Het buiten gebruik gestelde eigendomspand aan de Pagelaan te Utrecht is onder voorwaarden verkocht. Gebouw en terrein hebben een onderwijsbestemming. Voor een bredere ontwikkeling van het gebouw en het terrein is een bestemmingswijziging noodzakelijk. Het koopcontract is in het najaar van 2015 getekend. Gemeente Utrecht heeft de voorgenomen wijziging van het bestemmingsplan voor onbepaalde tijd uitgesteld. Mogelijk kunnen we de verkoop niet in 2021 afwikkelen. Voorzichtigheidshalve is de feitelijke verkoop in de meerjarenraming voor het jaar 2022 opgenomen.

### *Huisvesting*

De huisvesting van MBO Utrecht draagt functioneel, technisch en representatief onvoldoende bij aan het gewenste onderwijsklimaat en drukt zwaar op de begroting. De uitvoering van het plan onderwijsboulevard moet voor een ommezwaai in lastendruk versus kwaliteit van de huisvesting zorgen.

De komende jaren drukken de kosten van de tijdelijke huisvesting op de exploitatie. Er zullen (terug)verhuizingen plaatsvinden. Het investeringsbudget (inclusief investeringen in tijdelijke huisvesting) bedraagt 51,8 miljoen euro en is als zodanig in de meerjarenraming van het FIP opgenomen.

## **B3. Rapportage toezichthoudend orgaan**

Zie Hoofdstuk Bericht van de Raad van Toezicht (pagina 11 e.v).

Utrecht, april 2021

J.C. (Joany) Krijt en drs. R. (Robert) Leeftink RC





## 9 Jaarrekening 2020



## 9.1 Financieel resultaat 2020

De wereldwijde uitbraak van corona, in maart 2020, heeft uiteraard ook invloed gehad op het onderwijs en de bedrijfsvoering van MBO Utrecht. Ten aanzien van de financiële resultaten en de financiële processen is de invloed van corona echter relatief beperkt geweest. Waar corona wel van invloed is geweest, is dit in deze jaarrekening expliciet toegelicht.

Het behaalde resultaat van €4.296k wijkt af van het begrote resultaat van € 3.633k.

De belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de begroting worden veroorzaakt door de hogere rijksbijdragen vanwege de cao-verhoging in juli 2020. Er zijn incidentele middelen door het Rijk ter beschikking gesteld voor het inhalen van achterstanden. Door corona heeft het onderwijs in het voorjaar 2020 en late najaar 2020 grotendeels op afstand moeten plaatsvinden. Het advies van de overheid is om zoveel mogelijk thuis te werken en bijeenkomsten zoveel mogelijk digitaal te organiseren. Dit vertaalt zich financieel in tijdelijk minder activiteiten op locaties en daaraan verbonden uitgaven voor studenten en werknemers. Ook zijn projectactiviteiten op een later moment van start gegaan en lopen deze door in 2021.

Daarnaast zijn er hogere kosten in verband met investeringen in tijdelijke huisvesting en de daarbij horende verhuiskosten in het kader van het programma Transitie Huisvesting en Project Onderwijsboulevard.

De afwijkingen in de begroting ten opzichte van de realisatie 2020 zijn in onderstaande tabel weergegeven.

| Verklaring                                                                                                                                                                                                                       | Bedrag (x € 1,0 mio) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Hogere rijksbijdrage (i.v.m. loonkostencompensatie, stijging sociale lasten en pensioenpremies en incidentele middelen)                                                                                                          | 1,4                  |
| Lagere overige opbrengsten (verhuur, evenementen, Studers)                                                                                                                                                                       | -/- 0,2              |
| <b>Saldo baten</b>                                                                                                                                                                                                               | <b>1,2</b>           |
| Hogere personele lasten (loonkostenstijging, extra personele inzet projecten, groei studenten)                                                                                                                                   | -/- 0,7              |
| Lagere overige personele lasten (minder scholing, minder dienstreizen, minder werkplek gerelateerde kosten, minder uitbestede dienstverlening, ontvangen ziekengeld, uitgestelde besteding interne innovatiebudgetten naar 2021) | 0,8                  |
| Hogere huisvestingslasten (huur, extra schoonmaak, verhuiskosten)                                                                                                                                                                | -/- 0,5              |
| Hogere afschrijvingslasten (investeringen tijdelijke huisvesting)                                                                                                                                                                | -/- 0,2              |
| Lagere instellingslasten (communicatie, ICT implementatielasten, administratie)                                                                                                                                                  | 0,2                  |
| Hogere financiële lasten (vergoedingsrente)                                                                                                                                                                                      | -/- 0,1              |
| <b>Saldo lasten</b>                                                                                                                                                                                                              | <b>-/- 0,5</b>       |
| <b>Totaal effect resultaat</b>                                                                                                                                                                                                   | <b>0,7</b>           |

## 9.2 Jaarrekening 2020

### 9.2.1 Balans per 31 december 2020 na resultaatsbestemming (x € 1.000)

|                             | 31-12-2020    | 31-12-2019    |
|-----------------------------|---------------|---------------|
| <b>ACTIVA</b>               |               |               |
| <b>Vaste activa</b>         |               |               |
| 1. Immateriële vaste activa | 302           | 66            |
| 2. Materiële vaste activa   | 14.530        | 9.538         |
| 3. Financiële vaste activa  | 205           | 404           |
|                             | <b>15.037</b> | <b>10.008</b> |
| <b>Vlottende activa</b>     |               |               |
| 4. Vorderingen              | 678           | 1.156         |
| 5. Liquide middelen         | 10.828        | 10.500        |
|                             | <b>11.506</b> | <b>11.656</b> |
| <b>Totaal activa</b>        | <b>26.543</b> | <b>21.664</b> |
| <b>PASSIVA</b>              |               |               |
| 6. Eigen vermogen           | 13.628        | 9.331         |
| 7. Voorzieningen            | 1.028         | 1.077         |
| 8. Langlopende schulden     | 4.859         | 5.311         |
| 9. Kortlopende schulden     | 7.028         | 5.945         |
| <b>Totaal passiva</b>       | <b>26.543</b> | <b>21.664</b> |

## 9.2.2

## Staat van baten en lasten over 2020 (x € 1.000)

|                                      | 2020          | begroot 2020  | 2019          |
|--------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>BATEN</b>                         |               |               |               |
| 10. Rijksbijdragen                   | 44.343        | 42.986        | 40.005        |
| 11. Overige overheidsbijdragen       | 260           | 267           | 184           |
| 12. Cursus- en examengelden          | 497           | 494           | 444           |
| 13. Baten in opdracht van derden     | 36            | 50            | 85            |
| 14. Overige baten                    | 6.198         | 6.349         | 918           |
| <b>Totaal baten</b>                  | <b>51.334</b> | <b>50.146</b> | <b>41.636</b> |
| <b>LASTEN</b>                        |               |               |               |
| 15. Personele lasten                 | 33.102        | 33.198        | 31.517        |
| 16. Afschrijvingen                   | 3.846         | 3.641         | 1.570         |
| 17. Huisvestingslasten               | 6.117         | 5.671         | 5.141         |
| 18. Overige instellingslasten        | 3.602         | 3.711         | 3.913         |
| <b>Totaal lasten</b>                 | <b>46.667</b> | <b>46.221</b> | <b>42.141</b> |
| Saldo baten en lasten                | 4.666         | 3.925         | -505          |
| 19. Saldo financiële baten en lasten | -370          | -292          | -314          |
| <b>Resultaat</b>                     | <b>4.296</b>  | <b>3.633</b>  | <b>-819</b>   |

## 9.2.3

## Kasstroomoverzicht over 2020 (x € 1.000, indirecte methode)

|                                                       | 2020          | 2019          |
|-------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>        |               |               |
| Saldo baten en lasten                                 | 4.666         | -505          |
| Aanpassingen voor:                                    |               |               |
| • afschrijvingen (16)                                 | 3.588         | 1.555         |
| • mutaties financiële activa (3)                      | 198           | -132          |
| • mutaties voorzieningen (7)                          | -49           | -240          |
| Veranderingen in vlottende middelen:                  |               |               |
| • vorderingen (4)                                     | 478           | -201          |
| • schulden (9)                                        | 1.083         | 732           |
| Interest:                                             |               |               |
| • Ontvangen interest (19.1)                           | 1             | 0             |
| • Betaalde interest (19.2)                            | -371          | -314          |
| <b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b> | <b>9.595</b>  | <b>895</b>    |
| <b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>         |               |               |
| Investerings in immateriële vaste activa (1)          | -235          | -66           |
| Investerings in materiële vaste activa (2)            | -8.580        | -2.899        |
| <b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>  | <b>-8.815</b> | <b>-2.965</b> |
| <b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>        |               |               |
| Aflossing langlopende schulden (8)                    | -452          | -452          |
| <b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b> | <b>-452</b>   | <b>-452</b>   |
| <b>Mutatie liquide middelen</b>                       | <b>328</b>    | <b>-2.522</b> |
| Stand liquide middelen 31-12                          | 10.828        | 10.500        |
| Stand liquide middelen 1-1                            | 10.500        | 13.022        |
| <b>Mutatie over het jaar</b>                          | <b>328</b>    | <b>-2.522</b> |

## 9.2.4

## Algemene grondslagen

**Algemeen**

Bij het opstellen van de jaarrekening is de Richtlijn Jaarverslag Onderwijs (RJ 660) toegepast. De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel. Daar waar van toepassing, is de disconteringsvoet gesteld op de gemiddelde rentevoet van het vreemd vermogen.

**Financiële instrumenten**

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan.

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als deze afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting op de 'Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen'. Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

Financiële derivaten worden bij eerste verwerking tegen reële waarde opgenomen en vervolgens per balansdatum tegen de reële waarde geherwaardeerd. De winst of het verlies uit de herwaardering naar reële waarde per balansdatum wordt onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Indien financiële derivaten echter voor hedge accounting in aanmerking komen en hedge accounting wordt toegepast, is de verwerking van deze winst of dit verlies afhankelijk van de aard van de afdekking.

## **Grondslagen voor de waardering van de balans**

### **Immateriële vaste activa**

De immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, onder aftrek van afschrijvingen. De afschrijving vangt aan als het actief in gebruik genomen is en vindt plaats over de verwachte toekomstige economische levensduur van het actief. Er wordt tevens rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen. Om vast te stellen of er bij een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de paragraaf 'Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa'.

De ontwikkelingskosten van informatiesystemen worden, met uitzondering van de inzet van eigen personeel en projectmanagement, geactiveerd als het waarschijnlijk is dat economische voordelen zullen worden behaald en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De afschrijvingstermijn voor informatiesystemen bedraagt tussen de vijf en tien jaar voor registratiesystemen en drie jaar voor rapportagesystemen. Eenmalige licentiekosten van extern aangeschafte software worden geactiveerd en in beginsel in drie jaar afgeschreven. Jaarlijks onderhoud en kosten van releases worden ten laste van de exploitatie gebracht.

### **Materiële vaste activa**

Deze worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of de vervaardigingsprijs, verminderd met de jaarlijkse lineaire afschrijvingen op basis van de verwachte economische levensduur. Hierbij is rekening gehouden met eventuele duurzame waardeverminderingen. Groot onderhoud wordt als materieel vast actief behandeld. Activering vindt plaats bij investeringen met een minimumbedrag van € 500.

De afschrijvingstermijnen bedragen voor:

|                                                        |                   |
|--------------------------------------------------------|-------------------|
| Terreinen:                                             | geen              |
| Verbouwingen:                                          | maximaal 10 jaar* |
| Inventaris en apparatuur:                              | 3/5/10 jaar       |
| Andere vaste bedrijfsmiddelen:                         | 3 jaar            |
| In uitvoering en vooruitbetalingen:                    | geen**            |
| Niet aan het proces dienstbare materiële vaste activa: | n.v.t.            |

- \* Bij verbouwingen van huurgebouwen wordt afgeschreven over de resterende huurperiode. Dit houdt in dat bij aanpassing van de huurtermijnen de afschrijvingstermijn wordt aangepast ten opzichte van de geldende boekwaarde op het moment van aanpassing van de huurtermijn. Ook bij eigendomsgebouwen wordt de afschrijvingstermijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur.
- \* \* Op investeringen in uitvoering en vooruitbetalingen wordt niet afgeschreven zolang het activum niet in gebruik is genomen.

#### **Financiële vaste activa**

De financiële vaste activa worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, die gelijk is aan de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen.

#### **Vorderingen en overlopende activa**

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden zichtbaar in mindering gebracht op de vorderingen en overlopende activa.

#### **Liquide middelen**

De liquide middelen omvatten direct opeisbare tegoeden op bankrekeningen en kasmiddelen. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden.

#### **Eigen vermogen**

Het eigen vermogen betreft een algemene reserve. Er zijn bestemmingsreserves aangemerkt. Mutaties op het eigen vermogen vinden plaats via resultaatsbestemming tenzij zich stelselwijzigingen voordoen. MBO Utrecht heeft de algemene reserve gesplitst in een publieke en private algemene reserve. De financiële resultaten vanuit het onderwijs (publiek) worden daardoor niet vermengd met de financiële resultaten uit private activiteiten (bedrijfsopleidingen). De private algemene reserve mag worden ingezet voor publieke activiteiten. De publieke algemene reserve mag niet worden ingezet voor private activiteiten.

#### **Voorzieningen**

Een voorziening in verband met verplichtingen wordt uitsluitend opgenomen indien op de balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- de rechtspersoon heeft een verplichting (in rechte afdwingbaar of feitelijk);
- het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is en
- er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichting.



Voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de cao dienen te worden betaald. De voorziening wordt gewaardeerd tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de blijfkans, gemiddelde salarisstijging en gewogen disconteringsvoet (1,06%). De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Er is een voorziening gevormd voor toekomstige wachtgeldverplichtingen. De omvang van deze voorziening is berekend op basis van:

- bestaande wachtgeldrechten;
- looptijd wachtgeldverplichtingen;
- kans op werk.

De voorziening is opgenomen tegen de nominale waarde van de toekomstige lasten. De betreffende werkelijke wachtgeldverplichtingen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

In 2016 is voor het eerst een voorziening opgenomen voor de cao regeling inzake seniorenverlof. De voorziening wordt gevormd voor de medewerkers die gebruik maken van de regeling en er is tevens een inschatting gemaakt van de kans dat overige medewerkers die rechten hebben, alsnog gebruik gaan maken van de regeling. Voor 2020 is dezelfde berekeningswijze gehanteerd.

#### **Langlopende schulden**

De langlopende schulden betreffen schulden aan kredietinstellingen met een verwachte resterende looptijd op de balansdatum van ten minste één jaar. De aflossingsverplichtingen voor het komende jaar worden opgenomen onder de kortlopende schulden. Opgenomen rentedragende leningen en schulden worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

#### **Kortlopende schulden**

Dit betreffen schulden met een op de balansdatum verwachte resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schulden.

#### **Grondslagen voor de resultaatbepaling**

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

#### **Grondslagen voor de waardering van het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

## 9.2.5 Toelichting op de balans (x € 1.000)

### 1. Immateriële vaste activa

|                                            | Kosten<br>van<br>ontwikke-<br>ling | Concessie<br>s,<br>vergunning<br>en<br>intellectuel<br>e<br>eigendom | Goodwill | Vooruitbet<br>aald | Overige  | Totaal     |
|--------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------|--------------------|----------|------------|
| Cumulatieve<br>aanschafprijs               | 0                                  | 66                                                                   | 0        | 0                  | 0        | 66         |
| Cumulatieve<br>afschrijvingen              | 0                                  | 0                                                                    | 0        | 0                  | 0        | 0          |
| <b>Boekwaarde<br/>1 januari 2020</b>       | <b>0</b>                           | <b>66</b>                                                            | <b>0</b> | <b>0</b>           | <b>0</b> | <b>66</b>  |
| Investerings                               | 0                                  | 235                                                                  | 0        | 0                  | 0        | 235        |
| Desinvesteringen *                         | 0                                  | 0                                                                    | 0        | 0                  | 0        | 0          |
| Afschrijvingen<br>desinvesteringen *       | 0                                  | 0                                                                    | 0        | 0                  | 0        | 0          |
| Afschrijvingen                             | 0                                  | 0                                                                    | 0        | 0                  | 0        | 0          |
| Cumulatieve<br>aanschafprijs               | 0                                  | 302                                                                  | 0        | 0                  | 0        | 302        |
| Cumulatieve<br>afschrijvingen              | 0                                  | 0                                                                    | 0        | 0                  | 0        | 0          |
| <b>Boekwaarde<br/>31 december<br/>2020</b> | <b>0</b>                           | <b>302</b>                                                           | <b>0</b> | <b>0</b>           | <b>0</b> | <b>302</b> |

De post immateriële activa betreft de ontwikkeling van software voor het Studentinformatiesysteem (SIS). Het actief is op 31 december 2020 nog niet in gebruik genomen.

## 2. Materiële vaste activa

|                                            | gebouwen<br>en<br>terreinen* | Activa in<br>uitvoering | inventaris en<br>apparatuur | andere<br>vaste<br>bedrijfs-<br>middelen | Niet aan het<br>proces dienstbare<br>materiële vaste<br>activa | Totaal        |
|--------------------------------------------|------------------------------|-------------------------|-----------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------|
| Cumulatieve<br>aanschafprijs               | 6.361                        | 1.187                   | 6.387                       | 48                                       | 3.212                                                          | 17.195        |
| Cumulatieve<br>afschrijvingen              | 2.693                        | 0                       | 3.374                       | 44                                       | 1.546                                                          | 7.657         |
| <b>Boekwaarde<br/>1 januari 2020</b>       | <b>3.668</b>                 | <b>1.187</b>            | <b>3.013</b>                | <b>4</b>                                 | <b>1.666</b>                                                   | <b>9.538</b>  |
| Investeringsen                             | 5.128                        | 2.498                   | 968                         | 45                                       | 0                                                              | 8.639         |
| Desinvesteringen *                         | 3.523                        | 0                       | 1.790                       | 48                                       | 0                                                              | 5.361         |
| Afschrijvingen<br>desinvesteringen *       | 1.807                        | 0                       | 1.740                       | 0                                        | 0                                                              | 3.592         |
| Afschrijvingen                             | 937                          | 0                       | 937                         | 4                                        | 0                                                              | 1.878         |
| Cumulatieve<br>aanschafprijs               | 7.967                        | 3.685                   | 5.565                       | 45                                       | 3.212                                                          | 20.474        |
| Cumulatieve<br>afschrijvingen              | 1.823                        | 0                       | 2.572                       | 3                                        | 1.546                                                          | 5.944         |
| <b>Boekwaarde<br/>31 december<br/>2020</b> | <b>6.144</b>                 | <b>3.685</b>            | <b>2.993</b>                | <b>42</b>                                | <b>1.666</b>                                                   | <b>14.530</b> |

\* De desinvesteringen en afschrijvingen desinvesteringen betreffen de in 2020 volledig afgeschreven activa.

Het terrein en gebouw aan de Pagelaan te Utrecht is onder voorwaarden verkocht en classificeert zich derhalve als niet aan het proces dienstbare materiële vaste activa. Aangezien de verwachte opbrengstwaarde de boekwaarde substantieel overstijgt, heeft voor dit gebouw met ingang van 2015 geen afschrijving meer plaatsgevonden.

De verzekerde waarde van de Gebouwen en Terreinen en Inventaris, apparatuur en andere vaste bedrijfsmiddelen bedraagt per 31-12-2020: € 38,1 miljoen voor Gebouwen en Terreinen, € 10,7 miljoen voor Inventaris en apparatuur en € 0,6 miljoen voor overige bedrijfsmiddelen.

De WOZ-waarde van de gebouwen die op 31-12-2020 in eigendom waren, bedroeg totaal € 8,6 miljoen.

### 3. Financiële vaste activa

| 3.1 Overige financiële activa       | 2020       | 2019       |
|-------------------------------------|------------|------------|
| <b>Stand per 1-1</b>                | <b>404</b> | <b>272</b> |
| Investerings en verstrekte leningen | 148        | 146        |
| Desinvesteringen en aflossingen     | -347       | -14        |
| Waardeveranderingen                 | 0          | 0          |
| Aandeel in resultaat deelnemingen   | 0          | 0          |
| <b>Stand per 31-12</b>              | <b>205</b> | <b>404</b> |

Het terrein aan de Bontekoelaan betreft voortdurende erfpacht, in 1988 afgesloten voor een periode van 50 jaar. Deze erfpacht is in 1988 afgekocht. Per 1 augustus 2020 is het terrein overgedragen aan de Gemeente Utrecht. Het restant van € 258k is in één keer afgeboekt.

Daarnaast is in 2020 € 88k ontvangen van het UWV, dit betrof compensatie transitievergoedingen waarvan de vordering meer dan 1 jaar oud was.

Voor de huur van de locatie Niels Bohrweg is een waarborgsom van € 57k gestort. Het huurcontract eindigt op 1-9-2024.

Voor het afsluiten van de kredietovereenkomst bij de NWB voor het project onderwijsboulevard en de doorzak van de huidige lening, is borging door het Waarborgfonds MBO vereist. Het Waarborgfonds brengt hiervoor disagio in rekening, totaal € 148k. Dit wordt afgeschreven over de lengte van het krediet: 30 jaar.

### 4. Vorderingen

| Omschrijving                              | 31-12-2020 | 31-12-2019   |
|-------------------------------------------|------------|--------------|
| 4.1 Debiteuren                            | 37         | 148          |
| 4.2 Studenten                             | 61         | 96           |
| 4.3 Overige overheden                     | 36         | 23           |
| 4.4 Overige                               | 226        | 194          |
| <b>Overige vorderingen</b>                | <b>360</b> | <b>461</b>   |
| 4.5 Vooruitbetaalde kosten                | 332        | 697          |
| 4.6 Verstrekte voorschotten               | 7          | 10           |
| <b>Overlopende activa</b>                 | <b>339</b> | <b>707</b>   |
| 4.7 Af: voorzieningen wegens oninbaarheid | -21        | -12          |
|                                           | <b>678</b> | <b>1.156</b> |

De afname van de post vooruitbetaalde kosten komt door het effect van de verlaagde huurtermijnen (die in het vierde kwartaal voor het eerste kwartaal van het nieuwe boekjaar worden betaald) voor de Australiëlaan 23/25 en Daltonlaan 300 en het vervallen van de locatie Grebbeberglaan per 1 augustus 2020.

De afname van de posten debiteuren en studenten wordt met name veroorzaakt door snellere betaling van facturen in 2020 en lagere facturatie voor verhuur, evenementen en bedrijfsopleidingen.

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

|                              | 2020      | 2019      |
|------------------------------|-----------|-----------|
| Stand per 1 januari          | 12        | 6         |
| Onttrekking                  | 0         | 0         |
| Dotatie                      | 9         | 6         |
| <b>Stand per 31 december</b> | <b>21</b> | <b>12</b> |

## 5. Liquide middelen

| Omschrijving                            | 31-12-2020    | 31-12-2019    |
|-----------------------------------------|---------------|---------------|
| 5.1 Kasmiddelen                         | 0             | 0             |
| 5.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen | 10.828        | 10.500        |
|                                         | <b>10.828</b> | <b>10.500</b> |

MBO Utrecht houdt zijn tegoeden aan bij het Ministerie van Financiën ("schatkistbankieren"). Hiernaast heeft MBO Utrecht de beschikking over een rekening courant faciliteit bij de Schatkist van 10% van de Rijksbijdrage. De liquide middelen staan ter vrije beschikking aan MBO Utrecht, met uitzondering van het saldo ter waarde van de verstrekte bankgaranties van totaal € 1.008k.

## 6. Eigen vermogen

|                              | 6.1 Algemene reserve publiek | 6.1.1 Bestemmingsreserve publiek | 6.2 Algemene reserve privaat |
|------------------------------|------------------------------|----------------------------------|------------------------------|
| Stand per 1 januari          | 9.241                        | 0                                | 90                           |
| Resultaat                    | 4.035                        | 257                              | 5                            |
| <b>Stand per 31 december</b> | <b>13.276</b>                | <b>257</b>                       | <b>95</b>                    |

Het resultaat ad € 4.296.283 betreft voor € 4.500 private activiteiten. De resultaten worden in overeenstemming met het voorstel resultaatsbestemming gedoteerd aan de specifieke algemene reserves.

### *Voorstel voor resultaatbestemming*

Van het resultaat over 2020 uit publieke activiteiten ad € 4.291.783 wordt

€ 257.000 toegevoegd aan de Bestemmingsreserve Publiek. Dit betreft de in 2020 toegewezen maar niet uitgegeven budgetten voor innovatie en kwaliteit. Het restant ad € 4.034.783 wordt toegevoegd aan de Algemene Reserve Publiek. Het resultaat uit de private activiteiten (bedrijfsopleidingen) ad € 4.500 wordt toegevoegd aan de Algemene Reserve Privaat.

## 7. Voorzieningen

| Omschrijving       | 1-1-2020     | Onttrekkingen | Dotatie    | Vrijval  | 31-12-2020   |
|--------------------|--------------|---------------|------------|----------|--------------|
| 7.1 Jubilea        | 233          | 5             | 24         | 0        | 252          |
| 7.2 Wachtgeld      | 357          | 245           | 141        | 0        | 254          |
| 7.3 Seniorenverlof | 487          | 60            | 96         | 0        | 524          |
| <b>Totaal</b>      | <b>1.077</b> | <b>310</b>    | <b>261</b> | <b>0</b> | <b>1.028</b> |

Van de voorzieningen lopen de volgende voorzieningen langer dan 5 jaar:

- Jubilea-uitkeringen
- Wachtgeldverplichtingen
- Seniorenverlof

De voorziening Jubilea betreft de contant gemaakte waarde van de toekomstige jubilea verplichtingen voor het personeel dat op 31 december 2020 in dienst was. Er is rekening gehouden met een kans dat de uitkering in het kader van jubilea zich daadwerkelijk voor gaat doen. Van deze voorziening heeft € 243.818 een looptijd van langer dan 1 jaar.

De voorziening Wachtgeld betreft de nominale waarde van de toekomstige verplichtingen uit hoofde van WW, BW en LSU voor het personeel dat op 31 december 2020 gebruik maakte van (één van deze) regelingen. Deze waarde is gesaldeerd met de van OCW ontvangen specifieke wachtgeldsubsidie n.a.v. de defusie per 1-1-2013. Tevens is er rekening gehouden met de pensioenlasten die ABP in rekening brengt. Van de voorziening heeft € 159.093 een verwachte looptijd van langer dan 1 jaar.

De voorziening seniorenverlof betreft de waarde van de toekomstige verplichtingen uit hoofde van de regeling seniorenverlof voor de medewerkers die per ultimo 2020 hier gebruik van maken, aangevuld met de waarde van de kans dat de rechthebbende medewerkers alsnog gebruik gaan maken van de regeling. Totaal € 462.095 hiervan heeft betrekking op een looptijd van langer dan 1 jaar.

## 8. Langlopende schulden

| Kredietinstellingen                    | 31-12-2020   | 31-12-2019   |
|----------------------------------------|--------------|--------------|
| Stand per 1 januari                    | 5.763        | 6.215        |
| Aangegane schulden                     | 0            | 0            |
| Aflossingen                            | -452         | -452         |
| <b>Stand per 31 december</b>           | <b>5.311</b> | <b>5.763</b> |
| Waarvan kortlopend                     | 452          | 452          |
| <b>Langlopend deel per 31 december</b> | <b>4.859</b> | <b>5.311</b> |
| Waarvan:                               |              |              |
| Looptijd > 1 jaar en < 5 jaar          | 1.808        | 1.808        |
| Looptijd > 5 jaar                      | 3.051        | 3.503        |

De langlopende lening van MBO Utrecht, die door de rechtsvoorganger in 2012 is afgesloten (lening van € 8,9 mln., aflossing in 20 jaar, met een variabele rente op basis van 1 maands euribor en afgedekt door een swap), is overgegaan ('doorgezakt') naar de NWB. De restant looptijd en het aflossingsschema is conform de initiële lening en de NWB heeft de swap overgenomen. MBO Utrecht heeft hiermee een lineair lossende lening met een vaste rentevoet van 3,67%.

De kredietfaciliteit heeft een omvang van € 28,5 mln. Over het niet-opgenomen deel van de kredietfaciliteit wordt een bereidstellingsprovisie van 0,15% op jaarbasis in rekening gebracht. Op 31-12-2020 heeft nog geen opname plaatsgevonden.



## 9. Kortlopende schulden

| Omschrijving                                        | 31-12-2020   | 31-12-2019   |
|-----------------------------------------------------|--------------|--------------|
| 9.1 Kredietinstellingen                             | 452          | 452          |
| 9.2 Crediteuren                                     | 1.159        | 1.130        |
| 9.3 OCW/LNV                                         | 0            | 0            |
| 9.4 Omzetbelasting                                  | 7            | 12           |
| 9.5 Loonheffing/Premies sociale verzekeringen       | 1.328        | 1.267        |
| <b>Belastingen en premies sociale verzekeringen</b> | <b>1.334</b> | <b>1.279</b> |
| 9.6 Schulden ter zake van pensioenen                | 412          | 371          |
| 9.7 Overige kortlopende schulden                    | 570          | 911          |
| <b>Subtotaal</b>                                    | <b>3.927</b> | <b>4.143</b> |
| <b>Overlopende passiva</b>                          |              |              |
| 9.8 Vooruit ontvangen OCW geoormerkt                | 1.086        | 104          |
| 9.9 Vooruit ontvangen OCW niet-geoormerkt           | 44           | 73           |
| 9.10 Vooruit ontvangen termijnen                    | 290          | 175          |
| 9.11 Vakantiegeld en –dagen                         | 1.657        | 1.412        |
| 9.12 Accountants- en administratiekosten            | 25           | 38           |
| <b>Overlopende passiva</b>                          | <b>3.101</b> | <b>1.802</b> |
| <b>Totaal kortlopende schulden</b>                  | <b>7.028</b> | <b>5.945</b> |

De post overige kortlopende schulden is afgenomen door een sinds 2018 opgebouwde reservering voor vergoeding van werkzaamheden voor het Jeugdteam van de gemeente Utrecht. Dit is in 2020 door de gemeente gefactureerd.

De post vooruit ontvangen OCW geoormerkt is toegenomen door € 507k reservering van middelen uit de kwaliteitsagenda 2020, naar 2021. Daarnaast is van het subsidiebedrag van € 609k voor de inhaal- en ondersteuningsmiddelen Covid-19, een bedrag van € 397k nog te besteden in 2021.

De post Vooruit ontvangen OCW niet-geoormerkt betreft in 2020 de continuïteitsgarantie (evenals in 2019).

De post vakantiegeld en vakantiedagen is o.a. toegenomen door een stijging van € 160k in het aantal niet opgenomen verlofuren.

De vooruit ontvangen geoormerkte OCW-subsidies zijn gespecificeerd in de volgende tabel "Overzicht geoormerkte doelsubsidies OCW (RJ 660, model G)"

**Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW (RJ 660, model G) (x € 1.000)**

**G1. Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a)**

| Omschrijving                                | Toewijzing     |            | Bedrag toewijzing | Ontvangen t/m verslagjaar | De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking |                          |
|---------------------------------------------|----------------|------------|-------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------|
|                                             | Kenmerk        | Datum      |                   |                           | Geheel uitgevoerd en afgerond                                     | Nog niet geheel afgerond |
| Zij-instroom 2019                           | 2019/2/1102592 | 20-3-2019  | 60                | 60                        |                                                                   | x                        |
| Zij-instroom 2019                           | 2019/2/1391928 | 19-12-2019 | 120               | 120                       |                                                                   | x                        |
| Lerarenbeurs 2019                           | 2019/2/1218526 | 20-9-2019  | 37                | 37                        | x                                                                 |                          |
| Lerarenbeurs 2019                           | 2019/2/1102592 | 20-3-2019  | 11                | 11                        | x                                                                 |                          |
| Zij-instroom 2020                           | 2020/2/1443673 | 20-2-2020  | 20                | 20                        | x                                                                 |                          |
| Zij-instroom 2020                           | 2020/2/1456404 | 20-3-2020  | 60                | 60                        |                                                                   | x                        |
| Zij-instroom 2020                           | 2020/2/1533393 | 22-6-2020  | 120               | 120                       |                                                                   | x                        |
| Zij-instroom 2020                           | 2020/2/1613996 | 20-8-2020  | 20                | 20                        |                                                                   | x                        |
| Zij-instroom 2020                           | 2020/2/1632623 | 22-9-2020  | -3                | -3                        | x                                                                 |                          |
| Zij-instroom 2020                           | 2020/2/1708031 | 20-11-2020 | 120               | 120                       |                                                                   | x                        |
| Zij-instroom 2020                           | 2020/2/1731351 | 21-12-2020 | 40                | 40                        |                                                                   | x                        |
| Lerarenbeurs 2020                           | 2020/2/1632623 | 22-9-2020  | 16                | 16                        |                                                                   | x                        |
| Instructeursbeurs                           | 2020/2/1613996 | 20-8-2020  | 2                 | 2                         |                                                                   | x                        |
| Leermiddelen minimagezinnen                 | 2020/2/1613396 | 20-8-2020  | 105               | 105                       | x                                                                 |                          |
| Inhaal- en ondersteuningsprogramma Covid-19 | IOP-42626      | 2-7-2020   | 609               | 609                       |                                                                   | x                        |

**G2. Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub b)**

**G2a: aflopend per ultimo verslagjaar**

**9.2.6 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen**

**Bankgaranties en zekerheden**

Er is voor een totaalbedrag van € 1.008k aan bankgaranties verstrekt.

**Doorzakken van renteswap**

De renteswap die MBO Utrecht had ter afdekking van de variabele rente op de lening, had per 30 september een negatieve waarde van € 1.184.000. Per 1 oktober 2020 is deze renteswap overgenomen door de nieuwe kredietverlener, waarbij deze kredietverlener de positie van MBO Utrecht heeft overgenomen, de zogenaamde "doorzak". Dit betekent dat MBO Utrecht per 1 oktober 2020 geen renteswap meer heeft.

**Kortlopend contract**

MBO Utrecht heeft twee leasecontracten voor auto's. 1 contract loopt af in maart 2023 en 1 contract loopt af in november 2025. De jaarlasten bedragen circa € 27.000.

**Langlopende contracten**

MBO Utrecht heeft negen huurcontracten voor gebouwen met looptijden variërend van 8 maanden tot 15 jaar. De jaarlijkse huurlasten bedragen circa € 3,3 miljoen (prijspeil 2020).

**Lopende rechtszaken en claims**

Er zijn geen lopende rechtszaken en claims met uitzondering van een aantal debiteurenvorderingen welke via het incassobureau van MBO Utrecht gerechtelijk aanhangig zijn gemaakt.

**Stichting Waarborgfonds MBO**

MBO Utrecht heeft twee leningen die geborgd zijn door de Stichting Waarborgfonds MBO. Een lening betreft een langlopende lening voor een waarde van € 6,2 miljoen. De overname ("doorzak") van de renteswap van € 1,184 miljoen, die aan deze lening was verbonden, is geborgd. Daarnaast is de kredietfaciliteit van totaal € 28,5 miljoen door het fonds geborgd.

In het kader van de borging stelt MBO Utrecht zich, samen met de andere MBO-instellingen, garant jegens de Stichting Waarborgfonds MBO voor maximaal 2% van de jaarlijkse rijksbijdrage MBO indien laatstgenoemde niet aan haar borgstellingverplichtingen kan voldoen.

**Gebeurtenissen na balansdatum**

In februari 2021 is de aanneemovereenkomst met Dura Vermeer getekend voor het realiseren van de Onderwijsboulevard (dat onderdeel is van de Transitie Huisvesting), met een contractwaarde van € 25,8 mln.

**BATEN****10. Rijksbijdragen**

| Omschrijving                        | 2020          | Begroot 2020  | 2019          |
|-------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| 10.1 Normvergoeding                 | 38.888        | 37.822        | 35.056        |
| 10.2 Geoormerkte OCW-subsidies      | 528           | 369           | 279           |
| 10.3 Niet geoormerkte OCW-subsidies | 4.926         | 4.795         | 4.670         |
| <b>Totaal Rijksbijdragen</b>        | <b>44.343</b> | <b>42.986</b> | <b>40.005</b> |

De toename van de *normvergoeding* wordt veroorzaakt door de loonbijstelling in verband met de nieuwe cao-afspraken per 1 juli 2020. Bij *geoormerkte subsidies* betreft het de volgende posten: € 212k ten behoeve van de inhaal- en ondersteuningsprogramma's COVID-19. Een bedrag van € 316k heeft betrekking op de besteding van de subsidies voor zij-instroom, lerarenbeurs en instructeursbeurs. Deze bestedingen zijn lager dan begroot en zijn later gestart in het schooljaar. Een deel van deze subsidie (€ 182k) is bij overlopende passiva verantwoord. Het verschil bij *niet-geoormerkte subsidies* is te verklaren door de ontvangst voorziening leermiddelen minimagezinnen (€ 104k) en de baten t.b.v. continuïteitsgarantie (€ 29k).

In 2019 is gestart met de kwaliteitsagenda 2019-2022. MBO Utrecht heeft op basis van een positieve beoordeling door de Commissie Scheffer op haar Kwaliteitsplan de middelen in het kader van het investeringsbudget van de kwaliteitsmiddelen veilig gesteld. Deze middelen zijn verantwoord onder de niet-geoormerkte OCW-subsidies. De ontvangsten zijn hoger dan begroot omdat het bekostigingsaandeel van MBO Utrecht hoger is dan verwacht.

**11. Overige overheidsbijdragen**

| Omschrijving                             | 2020       | Begroot 2020 | 2019       |
|------------------------------------------|------------|--------------|------------|
| 11.1 Gemeentelijke bijdragen             | 216        | 222          | 152        |
| 11.2 Overige overheidsbijdragen          | 44         | 45           | 32         |
| <b>Totaal Overige overheidsbijdragen</b> | <b>260</b> | <b>267</b>   | <b>184</b> |

In de gemeentelijke bijdragen zijn de baten voor 2019 vanuit het VSV-convenant (€ 59k), de plusvoorziening (€ 113k), Actieplan MBO (€ 23k) en Aanpak lerarentekort (€ 21k). De overige overheidsbijdragen hebben betrekking op de vergoeding voor vaccinaties tegen Hepatitis (€ 36k) en het Regionaal Investeringsfonds (RIF), project Entree leert op de werkplek (€ 8k).

## 12. Cursus- en examengelden

| Omschrijving                          | 2020       | Begroot 2020 | 2019       |
|---------------------------------------|------------|--------------|------------|
| 12.1 Cursusgelden                     | 496        | 494          | 439        |
| 12.2 Examengelden                     | 1          | 0            | 5          |
| <b>Totaal Cursus- en examengelden</b> | <b>497</b> | <b>494</b>   | <b>444</b> |

De cursusgelden betreffen de wettelijke bijdrage die BBL-studenten voor hun opleiding betalen. In tegenstelling tot BOL-studenten betalen zij deze niet aan het ministerie van OCW, maar aan de instelling waar zij de lessen volgen. Het ministerie van OCW houdt deze gelden weer in bij de instelling.

## 13. Baten in opdracht van derden

| Omschrijving           | 2020 | Begroot 2020 | 2019 |
|------------------------|------|--------------|------|
| 13.1 Contractonderwijs | 36   | 50           | 85   |

Het door MBO Utrecht verzorgde contractonderwijs betreft private activiteiten welke bij MBO Utrecht niet tot de primaire kerntaken horen. De teruggang in baten wordt veroorzaakt door (tijdelijk) verminderde activiteiten door de uitbraak van Covid-19.

## 14. Overige baten

| Omschrijving                | 2020         | Begroot 2020 | 2019       |
|-----------------------------|--------------|--------------|------------|
| 14.1 Verhuur                | 48           | 100          | 263        |
| 14.2 Detachering personeel  | 189          | 121          | 151        |
| 14.3 Studentbijdragen       | 167          | 290          | 242        |
| 14.4 Overige                | 5.794        | 5.838        | 262        |
| <b>Totaal Overige baten</b> | <b>6.198</b> | <b>6.349</b> | <b>918</b> |

De verhuur is teruggelopen vanwege (tijdelijk) minder vraag naar kantoor/lesruimte door derden, door Covid-19.

Doordat er tijdelijk minder studenten op de schoollocaties aanwezig waren en de meeste groepsactiviteiten en excursies werden afgelast, waren de bijdragen van de studenten lager.

De overige baten betreffen de begrote verkoopopbrengst van de locatie Bontekoelaan en de begrote vergoeding van de gemeente Utrecht voor de overdracht van de locatie Grebbeberglaan.

## LASTEN

### 15. Personele lasten

| Omschrijving                          | 2020          | Begroot 2020  | 2019          |
|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| 15.1 Brutolonen en salarissen         | 22.105        |               | 20.829        |
| 15.2 Sociale lasten                   | 3.433         |               | 3.233         |
| 15.3 Pensioenpremies                  | 3.508         |               | 3.290         |
| <b>Lonen en salarissen</b>            | <b>29.046</b> | <b>28.340</b> | <b>27.352</b> |
| 15.4 Dotaties personele voorzieningen | 201           | 400           | 124           |
| 15.5 Personeel niet in loondienst     | 2.189         | 2.130         | 2.323         |
| 15.6 Overige                          | 1.941         | 2.328         | 2.026         |
| <b>Overige personele lasten</b>       | <b>4.331</b>  | <b>4.858</b>  | <b>4.473</b>  |
| 15.7 af: Uitkeringen                  | -275          | 0             | -308          |
| <b>Totaal Personele lasten</b>        | <b>33.102</b> | <b>33.198</b> | <b>31.517</b> |

Bij de lonen en salarissen gaat het om gemiddeld 390 fte (2019: 380 fte).

De stijging van de brutolonen en salarissen wordt met name veroorzaakt door de loonstijgingen in het kader van het CAO akkoord.

MBO Utrecht heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd. De verplichtingen welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het ABP. MBO Utrecht betaalt hiervoor premies waarvan twee derde deel door de werkgever wordt betaald en een derde deel door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Naar de stand van ultimo december 2020 is de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds 93,2%. Dit is lager dan het benodigde minimum van 126% (de beleidsdekkingsgraad mag niet langer dan 5 jaar onder 104,2% liggen). Vanwege uitzonderlijke economische omstandigheden heeft de Minister besloten om in 2020 de minimale dekkingsgraad op 90% vast te zetten. Het pensioenfonds voorziet vooralsnog geen noodzaak voor de aangesloten (onderwijs)instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. MBO Utrecht heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. MBO Utrecht heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

De dotatie personele voorzieningen betreft met name de dotaties aan de voorzieningen wachtgeld en seniorenverlof. Bij het opstellen van de begroting 2020 is rekening gehouden met een dotatie van € 400k. De ontwikkeling in de bezetting in relatie tot de personeelsvoorzieningen gedurende

het jaar gaf aanleiding om deze voorziening gedurende 2020 per saldo met een lager bedrag te doteren (€ 199k).

De post *personeel niet in loondienst* betreft inhuur derden (€ 1,6 mln.) en uitbestede diensten (€ 0,6 mln.). Er is in 2020 extra ingezet in verband met de groei van studentaantallen, voor de inhuur van expertise voor de kwaliteitsverbetering van het onderwijsproces en extra personeel voor de uitvoering van de inhaal- en ondersteuningsprogramma's Covid-19.

De post uitkeringen bevat de vergoedingen vanuit het UWV voor ziektewet en WAZO, totaal € 250k, en compensatie van door de werkgever betaalde transitievergoedingen voor mensen die na 2 jaar ontslagen zijn door ziekte. Totaal is dit € 25k.

## 16. Afschrijvingen

| Omschrijving                         | 2020         | Begroot 2020 | 2019         |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| 16.1 Afschrijvingen gebouwen         | 2.645        | 2.376        | 627          |
| 16.2 Afschrijvingen overige          | 943          | 1.007        | 928          |
| 16.3 Mutatie financiële vaste activa | 258          | 258          | 15           |
| <b>Totaal Afschrijvingen</b>         | <b>3.846</b> | <b>3.641</b> | <b>1.570</b> |

Bij de post afschrijvingen gebouwen zijn de afschrijvingslasten voor verbouwingen hoger dan begroot. Dit komt door extra investeringen in verbouwingen in locaties voor tijdelijke huisvesting.

De afname in de afschrijvingen categorie overig is te verklaren door lagere investeringen voor ICT (computerapparatuur) en kantoormeubilair.

De mutatie financiële vaste activa betreft de afboeking van de resterende erfpacht voor Bontekoelaan, vanwege verkoop van dit gebouw en grond per 1 augustus 2020.

## 17. Huisvestingslasten

| Omschrijving                     | 2020         | Begroot 2020 | 2019         |
|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| 17.1 Huur                        | 3.959        | 3.825        | 3.434        |
| 17.2 Verzekeringen               | 129          | 80           | 79           |
| 17.3 Onderhoud                   | 257          | 408          | 336          |
| 17.4 Energie en water            | 446          | 260          | 374          |
| 17.5 Schoonmaakkosten            | 548          | 390          | 477          |
| 17.6 Heffingen                   | 170          | 150          | 148          |
| 17.7 Overige                     | 609          | 558          | 293          |
| <b>Totaal Huisvestingslasten</b> | <b>6.117</b> | <b>5.671</b> | <b>5.141</b> |

De post huur is per saldo hoger uitgevallen vanwege meer huur dan begroot (Daltonlaan 200 en 500 waren gedeeltelijk begroot), de huur van extra locaties voor inhaal- en ondersteuningsprogramma's en ter vervanging van de locaties op de Grebbeberglaan. Daar staat

tegenover lagere servicekosten dan begroot. Tevens zijn er in verband met corona extra schoonmaakkosten gemaakt en kosten in het kader van veiligheid.

De post verzekeringen is hoger dan begroot vanwege een duurdere brandverzekering.

De post onderhoud is ten opzichte van de begroting 2020 lager uitgevallen, omdat in het kader van de Transitie Huisvesting minimaal onderhoud wordt gepleegd.

De post Energie en water is fors toegenomen vanwege het feit dat deze post niet meer in de servicekosten is begrepen. Bij het opstellen van de begroting 2020 waren deze kosten bij de huurlasten voorzien.

De post schoonmaakkosten is toegenomen vanwege de extra hygiënemaatregelen rond Covid-19.

De toename bij de post overige huisvestingslasten heeft te maken met extra kosten voor de verhuisbewegingen naar de Daltonlaan 200 en 500, de inhuizing van de Australiëlaan 23 en de ontruiming van de Bontekoelaan en Grebbeberglaan.

#### 18. Overige instellingslasten

| Omschrijving                                | 2020         | Begroot 2020 | 2019         |
|---------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| 18.1 Administratie en beheer                | 1.651        | 1.945        | 1.718        |
| 18.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen | 1.002        | 990          | 1.183        |
| 18.3 Overige kosten                         | 949          | 776          | 1.012        |
| <b>Totaal Overige instellingslasten</b>     | <b>3.602</b> | <b>3.711</b> | <b>3.913</b> |

De administratie- en beheerskosten zijn lager uitgevallen dan begroot door lagere kosten in ICT en facilitaire zaken in verband met het effect van Covid-19 en het daarbij behorende uitstel van projecten.

De accountantskosten ad € 60.080 zijn opgenomen onder post Administratie en beheer en betreffen (begroot was € 70k):

|                                   | (x € 1.000,-) |
|-----------------------------------|---------------|
| Onderzoek van de jaarrekening     | 50            |
| Aanvulling op jaarrekening        | 6             |
| Adviesdiensten op fiscaal terrein | 0             |
| Meerkosten jaarrekening 2019      | 4             |
| <b>Totaal</b>                     | <b>60</b>     |

| Onder de post Overige (bij overige instellingslasten) zijn de volgende lasten verantwoord: |         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Communicatie                                                                               | 246.157 |
| Contributies en lidmaatschappen                                                            | 223.884 |
| portokosten                                                                                | 103.090 |



|                        |                |
|------------------------|----------------|
| Advieskosten           | 297.102        |
| Diverse overige kosten | 78.484         |
|                        | <b>948.717</b> |

De advieskosten hebben onder meer betrekking op advisering en ondersteuning voor ontwikkeling van de plannen voor de onderwijsboulevard.

#### 19. Financiële baten en lasten

| Omschrijving                                   | 2020        | Begroot 2020 | 2019        |
|------------------------------------------------|-------------|--------------|-------------|
| 19.1 Financiële baten                          | 1           | 0            | 0           |
| 19.2 Financiële lasten                         | -371        | -292         | -314        |
| <b>Totaal Saldo financiële baten en lasten</b> | <b>-370</b> | <b>-292</b>  | <b>-314</b> |

De financiële lasten zijn hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door een eenmalige vergoedingsrente van € 78k vanwege het doorzakken van de renteswap en de negatieve rente die in de loop van 2020 van toepassing werd. In de begroting van 2020 was rekening gehouden dat er geen rente wordt vergoed voor uitgezette gelden gedurende het jaar.

De WNT is van toepassing op MBO Utrecht. Het voor MBO Utrecht toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2020 € 170.000. Dit betreft het bezoldigingsmaximum voor de sector onderwijs, klasse E, totaal 14 complexiteitspunten per criterium, als volgt verdeeld: gemiddelde totale baten (6), gemiddeld aantal studenten (3) en gemiddeld aantal onderwijssectoren (5)

### 1. Bezoldiging toefunctionarissen

*1a. Leidinggevende toefunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende toefunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als toefunctionaris worden aangemerkt*

| bedragen x € 1                                                                                  | Mevr. J.C. Krijt | Dhr. R. Leeftink | Mevr. M. Rookmaker |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|--------------------|
| Functiegegevens                                                                                 | Vz CvB           | Lid CvB          |                    |
| Aanvang en einde functievervulling in 2020                                                      | 01/01 – 31/12    | 01/01 - 31/12    | n.v.t              |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)                                                | 1,0              | 1,0              | n.v.t.             |
| Dienstbetrekking?                                                                               | ja               | ja               | n.v.t.             |
| Bezoldiging                                                                                     |                  |                  |                    |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                   | 137.629          | 131.757          | n.v.t.             |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                | 20.540           | 25.001           | n.v.t.             |
| <i>Subtotaal</i>                                                                                | 158.169          | 156.758          | n.v.t.             |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 170.000          | 170.000          | n.v.t              |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag                                    | n.v.t            | n.v.t            | n.v.t              |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | <b>158.169</b>   | <b>156.758</b>   | <b>n.v.t</b>       |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | n.v.t            | n.v.t            | n.v.t              |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling                                     | n.v.t            | n.v.t            | n.v.t              |
| Gegevens 2019                                                                                   |                  |                  |                    |
| Aanvang en einde functievervulling in 2019                                                      | 01/03 - 31/12    | 01/01 - 31/12    | 01/01 - 31/01      |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)                                                | 1,0              | 1,0              | 1,0                |
| Dienstbetrekking?                                                                               | ja               | ja               | ja                 |
| Bezoldiging                                                                                     |                  |                  |                    |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                   | 106.766          | 138.751          | 16.699             |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                | 16.574           | 19.327           | 1.658              |
| <i>Subtotaal</i>                                                                                | 123.340          | 158.078          | 18.357             |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 137.490          | 164.000          | 13.929             |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | <b>123.340</b>   | <b>158.078</b>   | <b>18.357</b>      |

De toename in bezoldiging ten opzichte van 2019 is ontstaan door toepassing van salarisverhogingen, gebaseerd op de stijgingen die in de cao MBO 2020-2021 zijn vastgelegd.

*1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12*

MBO Utrecht heeft in 2020 geen interim-bestuurders gehad.

*1c. Toezichthoudende topfunctionarissen*

| <b>Gegevens 2020</b>                                                                            |                        |                          |                              |                           |                         |                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------------------------|------------------------------|---------------------------|-------------------------|----------------------------|
| <b>bedragen x € 1</b>                                                                           | <b>Dhr. H.W.J. Bol</b> | <b>Dhr. H.H. Janssen</b> | <b>Mevr. K.E. van Kammen</b> | <b>Mevr. J.A. Hoitink</b> | <b>Dhr. P.C. Heijne</b> | <b>Dhr. A.H.J. Alfrink</b> |
| <b>Functiegegevens</b>                                                                          | <b>Voorzitter</b>      | <b>Lid</b>               | <b>Lid</b>                   | <b>Lid</b>                | <b>Lid</b>              | <b>Lid</b>                 |
| Aanvang en einde functievervulling in 2020                                                      | 01/01 - 31/12          | 01/01 - 31/12            | 01/01 - 31/12                | 01/01 - 31/12             | 23/3 - 31/12            | N.v.t.                     |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                        |                          |                              |                           |                         |                            |
| Bezoldiging                                                                                     | 8.850                  | 7.475                    | 7.475                        | 6.000                     | 4.575                   | N.v.t.                     |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 25.500                 | 17.000                   | 17.000                       | 17.000                    | 13.191                  | N.v.t.                     |
| -/- 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.                     |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | <b>8.850</b>           | <b>7.475</b>             | <b>7.475</b>                 | <b>6.000</b>              | <b>4.575</b>            | <b>N.v.t.</b>              |
| 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.                     |
| 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.                     |
| <b>Gegevens 2019</b>                                                                            |                        |                          |                              |                           |                         |                            |
| <b>Functiegegevens</b>                                                                          | <b>Voorzitter</b>      | <b>Lid</b>               | <b>Lid</b>                   | <b>Lid</b>                | <b>Lid</b>              | <b>Lid</b>                 |
| Aanvang en einde functievervulling in 2019                                                      | 01/01 - 31/12          | 01/01 - 31/12            | 01/01 - 31/12                | 17/03 - 31/12             | N.v.t.                  | 01/01 - 31/12              |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              |                        |                          |                              |                           |                         |                            |
| <b>Bezoldiging</b>                                                                              | <b>8.825</b>           | <b>7.334</b>             | <b>7.323</b>                 | <b>4.621</b>              | <b>N.v.t.</b>           | <b>7.334</b>               |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                   | 24.600                 | 16.400                   | 16.400                       | 13.030                    | N.v.t.                  | 16.400                     |

**2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt**

Niet van toepassing

### **3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT**

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen

#### **Overige informatie**

MBO Utrecht staat ingeschreven bij de Kamer van Koophandel als 'Stichting Interconfessioneel Beroepsonderwijs en volwasseneneducatie regio Utrecht' onder nummer 55757278, met statutaire zetel in de gemeente Utrecht.

Mei 2021

College van Bestuur,  
J.C. (Joany) Krijt  
drs R. (Robert) Leeftink RC

Raad van Toezicht,  
dhr. H. Bol  
dhr. H.H. Janssen  
mevr. K.E. Kammen  
mevr. J.A. Hoitink  
dhr. P.C. Heijne

## 9.3 Overige gegevens



Papendorpseweg 75-79  
3528 BJ Utrecht  
T +31 88 236 9500  
E [audit@flynth.nl](mailto:audit@flynth.nl)  
[www.flynth.nl](http://www.flynth.nl)

### CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

*Aan de raad van toezicht van Stichting Interconfessioneel Beroepsonderwijs en Volwasseneducatie regio Utrecht*

#### **A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020**

##### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting Interconfessioneel Beroepsonderwijs en Volwasseneducatie regio Utrecht te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Interconfessioneel Beroepsonderwijs en Volwasseneducatie regio Utrecht op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 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 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2020;
2. de staat van baten en lasten over 2020; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

##### **De basis voor ons oordeel**

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Interconfessioneel Beroepsonderwijs en Volwasseneducatie regio Utrecht 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 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Flynth Audit B.V. is lid van BKR International. Bankrekeningnummer IBAN NL67 RABO 0106 6642 20 - BIC: RABONL2U.  
Handelsregister 09063021 - [www.flynth.nl](http://www.flynth.nl)  
Dienstverlening vindt plaats onder algemene voorwaarden, op aanvraag verkrijgbaar en gedeponeerd bij de KvK in Arnhem.

#### **B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

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 2020 is vereist.

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 2020 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 2020.

#### **C. 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 2020.

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.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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



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

Utrecht, 9 juni 2021  
Flynth Audit B.V.

Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

 S.v.d.V.

  
Digitaal ondertekend door Sandra van der Veer

S. van der Veer AA



## 10 Bijlage I Voortgangsrapportage en verantwoording kwaliteitsagenda

### Voortgang op ambities

In dit onderdeel wordt verantwoording afgelegd over de voortgang van de Kwaliteitsagenda van MBO Utrecht 2019 t/m 2022 over de periode tot en met 2020. Hieronder volgt in overeenstemming met het format van de Commissie kwaliteitsafspraken mbo, per landelijk speerpunt:

- De ambities en beoogde resultaten van MBO Utrecht conform de kwaliteitsagenda.
- De resultaten die MBO Utrecht in 2020 heeft behaald.
- Eventueel een verklaring van afwijkingen.
- Welke maatregelen en activiteiten zijn uitgevoerd met een verwijzing naar hoofdstukken in het jaarverslag.
- Betrokkenheid docenten, studenten en bedrijfsleven.
- Verantwoording op hoofdlijnen van de inzet van middelen.

### Landelijk speerpunt 1. Jongeren in kwetsbare positie

#### Ambitie

Binnen MBO Utrecht sluit de persoonlijke begeleiding optimaal aan op de ontwikkel- en ondersteuningsbehoefte van de student. Op deze wijze biedt MBO Utrecht een zo kansrijk mogelijk situatie, juist en ook voor jongeren in een kwetsbare positie. Bij MBO Utrecht voelt de student zich gezien en begrepen en volgt hij onderwijs dat aansluit bij wat hij wil, weet en kan.

| Resultaten conform KA                                                       | Beschrijving nulsituatie conform KA | Beschrijving ambitie <u>2022</u> conform KA | Beschrijving ambitie <u>2020</u> conform KA | Huidige stand van zaken 2020 | Verklaring van afwijkingen                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. <b>VSV is teruggebracht naar maximaal 6% (totaal) en gestabiliseerd.</b> | 6,6% ('16-'17)                      | 6,0%                                        | 6,2%                                        | <b>3,85%</b>                 | Geen afwijkingen. Op koers. Naast de ingezette acties, zoals deze zijn beschreven in de volgende tabel, heeft het management ook sterk gestuurd op verzuim en VSV door dit als onderdeel op te nemen in de managementgesprekken en het bespreekbaar te maken in de teams. De verwachting voor 2022 is de lage VSV % te stabiliseren. |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                            |                                                                                                                                                  |                                                                                                         |                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. <b>Studenten voelen zich onderdeel van een community op het niveau van de opleiding. Studenten blijven zich thuis voelen bij MBO Utrecht, ook in tijden van verandering en verhuizing.</b></p> <p><b>Gemeten in JOB 'sfeer en veiligheid', % (zeer) tevreden studenten.</b></p> | <p>67,9%<br/>(JOB2018)</p> | <p>68%</p> <p>Nieuw norm: 57%</p>                                                                                                                | <p>68%</p> <p>Nieuw norm: 57%</p>                                                                       | <p><b>57% (JOB2020)</b></p> <p>Landelijke benchmark: 57%</p> | <p>In 2020 werd de JOB-monitor uitgevoerd voor het meten van de studententevredenheid. Helaas kunnen de resultaten uit de JOB-monitor van 2018 en 2020 niet met elkaar vergeleken worden als gevolg van wijzigingen in de vragenlijst.</p> <p>In overleg met de Commissie Kwaliteitsagenda MBO (september 2020), heeft MBO Utrecht o.b.v. van de benchmark de norm opnieuw berekend. De landelijke benchmark in 2020 is 57%, in 2018 was dit 68%. Dit is een afname van 11%. Wanneer deze afname wordt toegepast op de norm van MBO Utrecht (68%), dan wordt de nieuwe norm 57%.</p> <p>Met 57% (zeer) tevreden studenten scoort MBO Utrecht net zo hoog als de landelijke benchmark. Zie hiervoor ook H2.7 Gedreven Communities</p> |
| <p>3. <b>MBO Utrecht werkt met één pedagogische aanpak die gericht is op het kennen en erkennen van de student als individu.</b></p>                                                                                                                                                  | <p>-</p>                   | <p>De nieuwe pedagogische aanpak wordt MBO Utrecht-breed en op alle niveaus toegepast: in klas, in opleiding en bij in-, door- en uitstroom.</p> | <p>Er is een pedagogische aanpak gekozen en deze is geïmplementeerd in alle processen en producten.</p> | <p>Pedagogische visie is gereed</p>                          | <p>MBO Utrecht is iets afgeweken van de oorspronkelijke ambitie voor 2020 door te kiezen voor een gedragen visie en een gedegen aanpak die daaruit voortvloeit. De implementatie zal voornamelijk plaatsvinden in 2021. Zie hiervoor het Geïntegreerd Jaardocument H3.1 Pedagogische visie</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

### Maatregelen en acties Jongeren in kwetsbare positie

Hieronder volgen de maatregelen en acties die MBO Utrecht heeft ingezet om de resultaten te behalen. De nummers corresponderen met de bovengenoemde resultaten, alhoewel sommige maatregelen meerdere resultaten dienen.

| Maatregelen uit de<br>Kwaliteitsagenda MBO Utrecht                                                                                                                                                                      | Voorbeelden van ingezette acties t/m 2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Toelichting / opmerking                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                         | 2019                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| [1] MBO Utrecht werkt actief samen met partners in de regio rondom jongeren in een kwetsbare positie. Speerpunten in de samenwerking zijn: regionale samenwerking, sluitende aanpak en arbeidstoeleiding en doorstroom. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Continueren Schoolwerktagenda: <ul style="list-style-type: none"> <li>Warm overdracht van doorstromers niveau 1 naar 2 is verder geïntensiveerd</li> <li>Warme overdracht vanuit praktijkonderwijs, VSO, vmbo-bb en OPDC is verder geïntensiveerd</li> <li>Actieve samenwerken met Leerwerkloket Utrecht is gecontinueerd</li> </ul> </li> <li>Extra ingezet op verzuim</li> </ul> | <p>Continueren Schoolwerktagenda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Warm overdracht van doorstromers niveau 1 naar 2 is verder geïntensiveerd</li> <li>Warme overdracht vanuit praktijkonderwijs, VSO, vmbo-bb en OPDC is verder geïntensiveerd</li> <li>Actieve samenwerken met Leerwerkloket Utrecht is gecontinueerd</li> </ul> <p>SLB-contactmomenten is door het merendeel van de teams verhoogd naar minimaal 2x per week</p> <p>Het merendeel van de teams hebben het aantal contacten met studenten opgevoerd (telefonisch, online, via whatsapp)</p> <p>De mogelijkheden van de mogelijkheden cross-over opleiding Food, Environment and Hospitality zijn onderzocht</p> <p>Inhaal &amp; ondersteuningsprogramma's zijn ingezet om achterstanden bij studenten in te lopen</p> | De kerngroep 'jongeren in kwetsbare positie' bestaat niet meer. Jongeren in kwetsbare positie is echter één van de programmalijnen van Schoolwerk-agenda. Zie H3.2.1 Studenten in een kwetsbare positie en creëren kansrijke situatie, H3.6 Voortijdig schoolverlaten (VSV) |
| [1] MBO Utrecht zet in op aansluiting regionale arbeidsmarkt voor jongeren in een kwetsbare positie.                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>[1] MBO Utrecht actualiseert haar visie op passend onderwijs en ondersteuning voor studenten en past beleid daarop aan. Zij optimaliseert de onderliggende processen zodat studenten snel en goed geholpen worden.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• De inzet van schoolmaatschappelijk werk, uitgevoerd door Buurteam mbo (Lokalis) is gecontinueerd.</li> <li>• Ondersteuningsstructuur (basisondersteuningsprofiel) is geanalyseerd</li> </ul> | <p>De inzet van schoolmaatschappelijk werk, uitgevoerd door Buurteam mbo (Lokalis) is gecontinueerd. Het ondersteuningsstructuur (basisondersteuningsprofiel) is vastgesteld<br/>Project Studentbegeleiding is opgericht om de ondersteuningsstructuur te analyseren en te verbeteren, start in 2021<br/>Onderwijskundige plannen zijn opgesteld<br/>Het merendeel van de teams hebben het aantal gesprekken met studenten opgevoerd<br/>Sommige teams hebben een verzuimmedewerker aangenomen of extra uren beschikbaar gemaakt<br/>In alle teams is er gestuurd op verzuimregistratie<br/>Scholing is ingezet voor SLB'er en Taakdocent Zorg<br/>SLB-contacten is door het merendeel van de teams verhoogd naar minimaal 2x per week<br/>De monitoring van potentiële VSV'ers is verbeterd door intensievere samenwerking tussen teams en afdeling Studenten Dienst Verlening (SDV)</p> | <p>Zie ook H3.2.2 Ondersteuning en Passend Onderwijs</p>                                                                                                               |
| <p>[2,3] MBO Utrecht ontwikkelt een pedagogische aanpak gebaseerd op de uitgangspunten van de Transformatieve school en 'waarden van verschillen'.</p>                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Project pedagogische visie is opgestart</li> </ul>                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagogische visie is ontwikkeld in de vorm van de 7 beloftes</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>Er is niet gekozen voor een MBO Utrecht-breed scholingsprogramma om de pedagogische aanpak te gebruiken. Teams werken met een roadmap en per team wordt gekeken</p> |

|                                                                                                                                |                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                |                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is gestart met de implementatie van de Pedagogische visie</li> <li>• Onderwijskundige plannen zijn opgesteld</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | welke leerbehoeftes ieder team heeft. Zie ook H2.4.1 Pedagogische visie/aanpak |
| [1] MBO Utrecht verbetert de kwaliteitscultuur door expliciet in te zetten op de ontwikkeling van Lerende Teams <sup>4</sup> . | <ul style="list-style-type: none"> <li>• De expertgroepen zijn herzien</li> <li>• 5 MBO-betertrajecten zijn ingezet</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderwijskundige plannen zijn opgesteld</li> <li>• 2 verbetertrajecten à la MBO Beter/ Scrum zijn ingezet</li> <li>• De expertgroepen zijn geoperationaliseerd</li> <li>• 2 Teamcoaches zijn aangesteld voor het begeleiden van teams naar een professioneel leergemeenschap</li> <li>• Besturingsfilosofie is verder geïmplementeerd</li> <li>• Organisatieontwikkeling is verder ingezet</li> <li>• Kwaliteitszorgstelsel is verder verbeterd, zoals nieuwe werkwijze jaarplannen, verbeteren managementgesprekken</li> </ul> | Zie ook H3.7 Kwaliteitszorg, H5.2 Sociaal jaarverslag                          |

<sup>4</sup> Met een lerend team bedoelen wij een team in fase 3 op de as van professionalisering, conform het model van 'Weet, denk, doel' van de Argumentenfabriek.

|                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <p>[2] MBO Utrecht biedt medewerkers en studenten een veilige plek en studieomgeving. Ieder voelt zich onderdeel van zijn eigen (kleine) community. Hiervoor is allereerst een definitie van communities nodig.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opleidingsbrede momenten/rituelen voor studenten zijn georganiseerd</li> <li>• 3 MBO Utrecht dagen voor medewerkers zijn georganiseerd</li> <li>• Kernverhaal is ontwikkeld</li> <li>• Maatschappelijk project Wijksupport in de wijk is opgestart (Welzijn)</li> <li>• Experiment 3S/B Zorg&amp; Welzijn is gerealiseerd</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verdere inrichting en bouw van de Onderwijsboulevard</li> <li>• Besturingsfilosofie en werken vanuit de bedoeling is verder geïmplementeerd</li> <li>• 'Persoonlijk leren' is in de organisatie geïntroduceerd</li> <li>• Het merendeel van de teams hebben het aantal contacten met studenten opgevoerd (telefonisch, online, via whatsapp)</li> <li>• SLB-contacten is door het merendeel van de teams verhoogd naar minimaal 2x per week Intensiveren van de interne communicatie door het management</li> </ul> | <p>Zie ook H2.7 Gedreven Communities en H3.16 Covid 19</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|

## Landelijk speerpunt 2. Gelijke kansen

### Ambitie

MBO Utrecht biedt eigentijds en toekomstgericht onderwijs waarin studenten gelijke kansen krijgen en zo optimaal hun talenten kunnen benutten. Het onderwijs past bij de persoonlijke en professionele leervragen van de student.

| Resultaten conform KA                                                                          | Beschrijving nulsituatie conform KA | Beschrijving ambitie <u>2022</u> conform KA | Beschrijving ambitie <u>2020</u> conform KA | Huidige stand van zaken 2020                           | Verklaring afwijkingen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Succes eerstejaars mbo (startersresultaat) niv. 2-4 verhogen naar minimaal landelijke norm. | 77,2%                               | 81%                                         | 79%                                         | 82,8%*                                                 | Geen afwijkingen. Op koers. Dit is een resultante van de ingezette activiteiten in combinatie met de sterke sturing op VSV. Door het verder implementeren en continueren van de reeds ingezette acties is het de verwachting voor 2022 dat MBO Utrecht het % SR stabiliseert.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 2. Studenttevredenheid studiebegeleiding (JOB, % (zeer) tevreden studenten)                    | 59,5%<br>(JOB2018)                  | 61%<br><br>Nieuwe norm:<br>54%              | 60%<br><br>Nieuwe norm:<br>53%              | 50%<br>(JOB2020)<br><br>Landelijke benchmark:<br>47,8% | <p>In 2020 werd de JOB-monitor uitgevoerd voor het meten van de studenttevredenheid. Helaas kunnen de resultaten uit de JOB-monitor van 2018 en 2020 niet met elkaar vergeleken worden als gevolg van veranderingen in de vragenlijst.</p> <p>In overleg met de Commissie Kwaliteitsagenda MBO (september 2020), heeft MBO Utrecht o.b.v. van de benchmark de norm opnieuw berekend. De landelijke benchmark in 2020 is 47,8%, in 2018 was dit 54,1%. Dit is een afname van ca 11,6%. Wanneer deze afname wordt toegepast op de norm van MBO Utrecht (61%), dan wordt de nieuwe norm 54% voor in 2022 en 53% voor in 2020.</p> |

|                                                                                                                          |               |                                    |                                    |                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                          |               |                                    |                                    |                                                                  | <p>Met een score van 50% heeft MBO Utrecht de nieuwe norm niet behaald. Mogelijke oorzaken hiervoor zijn de verhuizingen door de transitie huisvesting en de gevolgen van de uitbraak van het Covid-19 virus.</p> <p>Met 50% scoort MBO Utrecht scoort boven de benchmark (47,8%). Zie ook H3.11 Tevredenheid stakeholders voor de vergelijking met andere benchmarks.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p>3. <b>MBO Utrecht bestendigt de hoge gemiddelde waardering voor de opleidingen (JOB, rapportcijfer opleiding)</b></p> | 7,3 (JOB2019) | <p>7,3</p> <p>Nieuwe norm: 6,9</p> | <p>7,3</p> <p>Nieuwe norm: 6,9</p> | <p><b>6,8</b><br/>(JOB2020)</p> <p>Landelijke benchmark: 6,7</p> | <p>In 2020 werd de JOB-monitor uitgevoerd voor het meten van de studententevredenheid. Helaas kunnen de resultaten uit de JOB-monitor van 2018 en 2020 niet met elkaar vergeleken worden als gevolg van de wijzigingen in de vragenlijst.</p> <p>In overleg met de Commissie Kwaliteitsagenda MBO (september 2020), heeft MBO Utrecht o.b.v. van de benchmark de norm opnieuw berekend. De landelijke benchmark is met 0,4 afgenomen van 7,1 in 2018 naar 6,7 in 2020. Wanneer deze afname wordt toegepast op de norm van MBO Utrecht 7,3 dan wordt de nieuwe norm 6,9. Hiermee heeft MBO Utrecht de norm met één tiende punt niet behaald. Mogelijk oorzaken hiervoor zijn de verhuizingen door de transitie huisvesting en de uitbraak van het Covid-19 virus.</p> <p>In vergelijking met de landelijke benchmark scoort MBO Utrecht een tiende punt hoger. Zie ook H3.11</p> |



|                                              |  |     |     |      |                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------|--|-----|-----|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                              |  |     |     |      | Tevredenheid stakeholders voor de vergelijking met de andere benchmarks.                                                                                                                                                  |
| 4. Opleidingen bieden maatwerktrajecten aan. |  | 80% | 60% | 100% | Alle opleidingen bieden een vorm van maatwerk aan. Dit is in de vorm van versnelling, verlengen, verdieping en verbreding, in groepsverband of individueel. Zie hiervoor H2.5.3 Maatwerk / differentiatie en H3.16.6 BPV. |

#### Maatregelen en acties Gelijke kansen

Hieronder volgen de maatregelen en acties die MBO Utrecht heeft ingezet om de resultaten te behalen. De nummers corresponderen met de bovengenoemde resultaten, alhoewel sommige maatregelen meerdere resultaten dienen.

| Maatregelen uit de Kwaliteitsagenda MBO Utrecht                                                  | Voorbeelden van ingezette acties t/m 2020                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Toelichting / opmerking                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                  | 2019                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                   |
| [1] MBO Utrecht werkt actief samen met vo-scholen voor een soepele doorstroom van vmbo naar mbo. | Samenwerking 'De Overstap', met regionale samenwerking vo-mbo is gecontinueerd <ul style="list-style-type: none"> <li>• De instroom is geprofessionaliseerd</li> <li>• Online aanmeldprocedure is verbeterd</li> <li>• Onderwijsconferentie vmbo-mbo is</li> <li>• 5 MBO-beter trajecten zijn ingezet</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• De 'Intakeprocedure vo-mbo' onderdeel van de regionale samenwerking met 'De overstap' is geïntensiveerd</li> <li>• Sommige teams hebben een verzuimmedewerker aangenomen of extra uren beschikbaar gemaakt</li> <li>• In alle teams is er gestuurd op verzuimregistratie</li> <li>• Scholing is ingezet voor SLB'er en Taakdocent Zorg</li> <li>• Onderwijskundige plannen zijn opgesteld</li> <li>• Intakeprocedure is geïntensiveerd</li> </ul> | Zie H3.2.1 Studenten in een kwetsbare positie en creëren kansrijke situatie, H3.6 Voortijdig schoolverlaten (VSV) |

|                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>[1,2,3,4] MBO Utrecht stimuleert dat studenten leren door differentiatie, maatwerk en begeleiding.</p>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• SLB is geïntensiveerd</li> <li>• Peersupport is gecontinueerd</li> <li>• Studenteninformatiesysteem</li> <li>• Lerende teams plva</li> <li>• Besturingsfilosofie is ontwikkeld</li> <li>• 5 MBO-beter trajecten zijn ingezet</li> <li>• Onderzoek verricht naar behoefte aan verdieping en verbreding</li> <li>• MBHO-keurmerk herzien is gestart</li> <li>• Skills wedstrijden zijn georganiseerd</li> <li>• Internationalisering</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• De term 'Persoonlijk leren' is in de organisatie geïntroduceerd</li> <li>• Alle teams hebben diverse vormen van maatwerk aangeboden, individuele- en groepstrajecten, ook bij de BPV</li> <li>• SLB-contacten is door het merendeel van de teams verhoogd naar minimaal 2x per week</li> <li>• Het nieuw Studenteninformatiesysteem is verder geïmplementeerd</li> <li>• Onderwijskundige plannen zijn opgesteld</li> <li>• Het Besturingsfilosofie en 'werken volgens de bedoeling' is verder geïmplementeerd</li> <li>• Skills wedstrijden zijn georganiseerd</li> <li>• Internationalisering is gecontinueerd</li> <li>• Keuzedelen zijn ingezet</li> <li>• Peersupport is gecontinueerd en verder uitgebreid</li> <li>• Voorbereidingen zijn getroffen op de transformatieve school bij Academie Welzijn en Handel</li> </ul> | <p>Zie ook H2.5.3 Maatwerk, H2.7.1 Bouwen vanuit een gezamenlijk verhaal, H3.13 Internationalisering en H3.16.6 BPV</p> <p>In de Kwaliteitsagenda staat de actie 'Opzetten MBO Utrecht Assessment Centre'. Deze actie is uitgesteld in afwachting van input uit het Studenteninformatie systeem.</p> |
| <p>[2] MBO Utrecht besteedt extra aandacht aan specifieke doelgroepen om ongelijke kansen tegen te gaan.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Goede afspraken zijn gemaakt tussen MBO Utrecht en de gemeentes voor het uitvoeren van de Ambitieagenda LOB met thema's als stagediscriminatie, ouderbetrokkenheid en empowerment</li> <li>• SLB is geïntensiveerd</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pilot structuurklas autisme is opgezet bij Academie van Welzijn</li> <li>• Een onderzoek onder docenten heeft plaatsgevonden naar Taalonderwijs en-beleid. Docenten hebben aangegeven dat er behoefte is naar taalbeleid voor studenten met een</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peersupport is gecontinueerd</li> </ul>                                                                                                                                                                      | <p>taalachterstand. Vervolgacties volgen in 2021.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De term 'Persoonlijk leren' is in de organisatie geïntroduceerd</li> <li>• SLB-contacten is door het merendeel van de teams verhoogd naar minimaal 2x per week</li> <li>• Peersupport is gecontinueerd een verder uitgebreid</li> <li>• Inhaal &amp; ondersteuningsprogramma's zijn ingezet om achterstanden bij studenten in te lopen</li> <li>• Voorbereidingen zijn getroffen op de transformatieve school bij Academie Welzijn en Handel</li> <li>• De inzet van schoolmaatschappelijk werk, uitgevoerd door Buurteam mbo (Lokalis) is geïntensiveerd.</li> <li>• Studenteninformatiesysteem is verder geïmplementeerd</li> <li>• Besturingsfilosofie en 'werken vanuit de bedoeling' is verder geïmplementeerd</li> </ul> |                                                                                     |
| [2,3,4] MBO Utrecht biedt studenten de kans om zich optimaal voor te bereiden op doorstroom naar het hbo. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• MBHO-keurmerk herzien is gestart</li> <li>• Er hebben gesprekken plaatsgevonden met mbo-instellingen in de regio en met de Hogeschool Utrecht en de Christelijke Hogeschool Ede voor samenwerking</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 69 hebben een afrondingadvies ontvangen voor naar het HBO</li> <li>• Keurmerk MBHO trajecten is ontwikkeld</li> <li>• Onderwijskundige plannen opgesteld</li> <li>• Er is actief samengewerkt met mbo-instellingen in de regio en met de Hogeschool Utrecht en de</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Zie ook H3.4 Herkomst en doorstroom studenten en H4.3 Samenwerking in het onderwijs |

|  |  |                                                                                                  |  |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |  | Christelijke Hogeschool Ede, 1 <sup>e</sup><br>resultaat: een gezamenlijk<br>leiderschapstraject |  |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

### Landelijk speerpunt 3. Opleiden voor de arbeidsmarkt

#### Ambitie

MBO Utrecht verzorgt contextrijk onderwijs dat optimaal aansluit op de beroepspraktijk en dat continu wordt doorontwikkeld in samenwerking met de beroepspraktijk. Het onderwijsportfolio van MBO Utrecht is eigentijds en toekomstbestendig.

| Resultaten conform KA                                                                                                  | Beschrijving<br>nulsituatie<br>conform KA | Beschrijving<br>ambitie <u>2022</u><br>conform KA                                        | Beschrijving<br>ambitie <u>2020</u><br>conform KA                                                  | Huidige stand<br>van zaken 2020 | Verklaring afwijkingen                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. <b>Tevredenheid<br/>praktijkbedrijven<br/>over kwaliteit van<br/>opleidingen MBO<br/>Utrecht (BPV-<br/>enquête)</b> | 7,1                                       | 7,3                                                                                      | 7,2                                                                                                | <b>7,4</b> (BPV-monitor)        | Geen afwijkingen. Op koers. Dit rapportcijfer is een resultante van sturing op het MBO Utrecht speerpunt 'Betrekken buitenwereld', onderstaande ingezette activiteiten en het blijven onderhouden van warme contacten met het bedrijfsleven tijdens de pandemie. |
| 2. <b>Het<br/>onderwijsportfolio<br/>van MBO Utrecht is<br/>eigentijds en<br/>toekomstbestendig.</b>                   | N.v.t.                                    | MBO Utrecht heeft een actueel onderwijsportfolio. Het portfolio wordt ieder jaar geijkt. | MBO Utrecht heeft een gestructureerde aanpak om het bestaande onderwijsportfolio te toetsen (up to | Niet meer van toepassing        | Een vergelijkbare methodiek om het bestaande onderwijsportfolio te toetsen is recent door SBB ontwikkeld en zal worden gebruikt voor de hele onderwijsbranche. Een eigen systeem is dus niet meer nodig.                                                         |

|  |  |  |                        |  |  |
|--|--|--|------------------------|--|--|
|  |  |  | date of<br>aanpassen). |  |  |
|--|--|--|------------------------|--|--|

#### Maatregelen en acties Opleiden voor de arbeidsmarkt

Hieronder volgen de maatregelen en acties die MBO Utrecht heeft ingezet om de resultaten te behalen. De nummers corresponderen met de bovengenoemde resultaten, alhoewel sommige maatregelen meerdere resultaten dienen.

| Maatregelen uit de<br>Kwaliteitsagenda MBO Utrecht                                                                          | Voorbeelden van ingezette acties t/m 2020                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                       | Toelichting / opmerking                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                             | 2019                                                                                                                                                                                                                  | 2020                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                           |
| [1] MBO Utrecht verbetert de inhoud en vorm van de beroepspraktijkvorming.                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inzet BPV-experts</li> <li>• Netwerken regio voor samenwerking/afstemming</li> <li>• Het merendeel van de Academies hebben Werkveldadviescommissies georganiseerd</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er zijn 6 BPV- experts bijeenkomsten georganiseerd</li> <li>• 13 Samenwerkingscontracten met het bedrijfsleven zijn afgesloten</li> <li>• Onderwijskundige plannen zijn opgesteld</li> </ul> |                                                                                                                           |
| [2] MBO Utrecht werkt actief aan de aansluiting met de arbeidsmarkt door samenwerkingen aan te gaan met de beroepspraktijk. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• SchoolWerkt Agenda is gecontinueerd</li> <li>• Eigen aanpak onderwijsportfolio is getoetst</li> <li>• Pilots LLO zijn gestart</li> </ul>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 13 Samenwerkingscontracten met het bedrijfsleven zijn afgesloten</li> <li>• Start met ontwikkelen van MBO Utrecht-breed Alumnibeleid</li> </ul>                                              | Het belang van een goedwerkende werkveldadviescommissie bij de academies onder de aandacht gebracht Door Covid-19 zijn de |

|                                                                                                                                                    |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>[2] MBO Utrecht zorgt voor een continue afstemming tussen de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de inrichting van het onderwijsportfolio.</p> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expertgroep Onderwijs is ingericht en er zijn 4 bijeenkomsten georganiseerd</li> <li>• Er is gestart met het herpositioneren van opleidingen</li> <li>• ICT-Opleidingen zijn herijkt/ herontworpen n.a.v. nieuwe KD's / externe ontwikkelingen</li> <li>• Het jaarlijks doelmatigheidsonderzoek is uitgevoerd</li> <li>• Gesprekken m.b.t. macrodoelmatigheid zijn gevoerd bijv. voor Dans</li> <li>• Onderwijskundige plannen zijn opgesteld</li> <li>• Pilot Leven Lang Ontwikkelen bij Zorg Academie (LLO) is gecontinueerd</li> </ul> | <p>meeste van deze bijeenkomsten komen te vervallen. De academies hebben andere manieren gezocht om het contact met het werkveld warm te houden, vooral via de BPV.<br/>Zie H3.16.6 voor verdere details.</p> <p>Zie voor de overige punten ook: H 3.11.3 Tevredenheid alumni, H3.15 Macrodoelmatigheid, H4 Samenwerking en horizontale dialoog</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## Betrokkenheid stakeholders (docenten, studenten, bedrijfsleven en overige externe partijen)

### Betrokkenheid studenten

Studenten zijn op diverse manieren betrokken geweest bij het realiseren van de ambities uit de Kwaliteitsagenda en het evalueren van de voortgang:

- De Studentenraad voert regelmatig gesprekken met het CvB, formeel én informeel. In 2020 hebben vier formele en vier informele gesprekken met de Studentenraad plaatsgevonden. In deze gesprekken zijn ook de ambities en vorderingen van MBO Utrecht m.b.t. het meerjarenplan en de Kwaliteitsagenda besproken.
- De Studentenraad is betrokken geweest bij projecten als het 'Kernverhaal MBO Utrecht' in 2019 en de 'Pedagogische visie'.
- Voor de totstandkoming van de Pedagogische visie zijn via de achterban van de projectgroep-leden ook andere studenten betrokken. Verder heeft een aantal academies een vragenlijst uitgezet onder studenten over wat zij belangrijk vinden voor de pedagogische visie. De input is meegenomen bij het ontwikkelen van de visie. Zie H2.4.1 Pedagogische visie.
- Er zijn twee studentensessies met het CvB georganiseerd. Hiervan is één studentensessie doorgegaan, de andere is geannuleerd in verband met de Covid-19 virus.
- Ieder jaar wordt de studententevredenheid gemeten. Het ene jaar via de JOB-monitor, het andere jaar via de eigen Studententevredenheidsonderzoek (STO). De resultaten uit de JOB2020 zijn door de teams met de studenten besproken. Het bestuur heeft hier in 2020 extra opgestuurd door dit als onderdeel op te nemen in de managementgesprekken.
- De meeste opleidingen voeren elke periode gesprekken met klassenvertegenwoordigers of organiseren initiatieven waarbij de teams in gesprek gaan met studenten. Een voorbeeld hiervan is de studentenarena bij de ICT Academie. Hierin wordt de algemene tevredenheid over de opleiding besproken veelal aan de hand van het toezichtkader van de Inspectie en enquêteresultaten.

### Betrokkenheid docenten

De ambities en resultaten van de kwaliteitsagenda zijn in de Kwaliteitszorgstelsel van MBO Utrecht opgenomen. Dit houdt in dat MBO Utrecht ieder jaar de ambities en resultaten van de Kwaliteitsagenda opneemt en/of doorvertaalt naar het MBO Utrecht Jaarplan. Dit wordt op teamniveau weer doorvertaald naar alle teamjaarplannen.

Docenten worden op diverse manieren betrokken bij het realiseren van de ambities uit de Kwaliteitsagenda en het evalueren van de voortgang:

- De Ondernemingsraad voert regelmatig gesprekken met het CvB, formeel én informeel. In 2020 heeft het CvB zes keer overlegd met de Ondernemingsraad. In deze gesprekken zijn ook de ambities en vorderingen van MBO Utrecht m.b.t. het meerjarenplan en de Kwaliteitsagenda besproken.
- De Ondernemingsraad is betrokken geweest bij projecten als het 'Kernverhaal MBO Utrecht' in 2019 en de 'Pedagogische visie in 2020'.
- Bij de totstandkoming van de Pedagogische visie zijn via de achterban van de projectgroep-leden ook docenten betrokken.
- De ambities en resultaten van de Kwaliteitsagenda zijn als prestatie-indicatoren opgenomen in het MBO Utrecht Jaarplan 2020 en doorvertaald naar de teamjaarplannen. Op deze wijze is de Kwaliteitsagenda geïntegreerd in het kwaliteitszorgstelsel van MBO Utrecht.

Ieder team voert het teamjaarplan uit en bespreekt de voortgang.

### **Betrokkenheid bedrijven en overige externe partijen**

In 2020 hebben geen (extra) bijeenkomsten met stakeholders over de Kwaliteitsagenda plaatsgevonden. De focus voor MBO Utrecht lag op het op orde krijgen van de onderwijskwaliteit en op het organiseren van het onderwijs tijdens de pandemie. Bedrijven en overige externe partijen zijn door MBO Utrecht bij het onderwijs betrokken door middel van diverse samenwerkingsverbanden en overleggen op verschillende organisatieniveaus, op zowel op instellings- als op opleidingsniveau. Zie ook H4 Samenwerking en horizontale dialoog.

Op instellingsniveau vonden overleggen plaats, en werd samengewerkt in het kader van:

- Kwetsbare jongeren en gelijke kansen met (regionale) partners zoals Leerplicht/ RCM, Jeugdhulp, MBO-Buurtteam, leerwerkloket Utrecht, gemeente Utrecht, de gemeentes in de regio en andere onderwijsinstellingen zoals SVO.
- Gelijke kansen, doorstroom naar het hbo met ander mbo-instellingen Hogeschool Utrecht en Christelijke Hogeschool Ede

Op opleidingsniveau vonden overleggen en samenwerkingen plaats in het kader van:

- Kwetsbare jongeren en gelijke kansen: met (regionale) partners zoals Leerplicht/ RCM, Jeugdhulp, MBO-Buurtteam, Leerwerkloket Utrecht, gemeente Utrecht, de gemeentes in de regio en andere onderwijsinstellingen zoals SVO.
- Opleiden voor de arbeidsmarkt: projecten met andere onderwijsinstellingen zoals bij de cross-over opleiding Food, Environment & Hospitality en Leven Lang Ontwikkelen.
- Opleiden voor de arbeidsmarkt:
  - o Nieuwe samenwerkingscontracten met andere onderwijsinstellingen zoals De Lasenberg VSO (ICT/TE).
  - o Bij de Zorgopleidingen (BBL) hebben regiegroep-bijeenkomsten plaatsgevonden met vertegenwoordigers uit het werkveld.
  - o Online stagemarkt en Utrecht Danst netwerkbijeenkomst
  - o Stichting Wijksupport en Reinaerde (Welzijn)
  - o Overleg met partijen uit de industrie rondom release CLiCKT (HBA)
  - o Werkveldadviescommissies (HoTo)
  - o Business bijeenkomsten en projecten met bedrijven (Event en Marketing & Communicatie)

### **Verantwoording op hoofdlijnen van inzet middelen**



In de kwaliteitsagenda is een globale begroting voor 2019 tot en met 2022 opgenomen om uitvoering te kunnen geven aan de ambities en maatregelen die geformuleerd zijn voor de drie landelijke speerpunten.

Op basis van de uitgevoerde activiteiten in 2020 en de geplande activiteiten in 2021 is er op dit moment geen aanleiding om budgetten te verschuiven ten opzichte van de oorspronkelijke toedeling in de drie speerpunten. Wel is er ten opzichte van de ingediende begroting op hoofdlijnen sprake van een stijging van de middelen voor de kwaliteitsagenda (investeringsbudget) als gevolg van een ophoging van het landelijk budget kwaliteitsmiddelen en een stijging van het aandeel in de bekostiging voor MBO Utrecht (en daardoor hogere baten). Hiervan is een bedrag van €500k gereserveerd voor besteding in 2021 en 2022 aan de drie landelijke speerpunten. Voor 2020 is € 3,3mln uitgegeven en dit is conform de oorspronkelijke (globale) begroting.

## 11 Bijlage II Checklist Code Goed bestuur mbo

De code goed bestuur mbo stimuleert bewustwording, kritische reflectie en waardegedreven handelen binnen het bestuur. De code beschrijft vijf waarden: verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef. Het accent van deze code ligt op de toepassing van de waarden vanuit een lerende en reflectieve houding over het gedrag. Naleving van de waarden is daarmee een basisvoorwaarde voor goed bestuur.

In de praktijk blijkt dat het bestuur in lijn handelt met deze waarden:

Het College van Bestuur:

|  | <b>Verantwoordelijkheid</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   | <b>Toelichting</b>                                                                                        |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | Ontwikkelt een visie hoe we belanghebbenden betrekken en geeft hier invulling aan. Het strategisch beleidsplan en andere richtinggevende zaken kunnen onderdeel zijn van de hieruit voortvloeiende dialoog. Ook de jaarlijkse verantwoording kan gebruikt worden om belanghebbenden te betrekken om het onderwijs en van de organisatie verder te verbeteren. | ✓ |                                                                                                           |
|  | Spant zich in voor een goede verbinding met belanghebbenden.                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ✓ |                                                                                                           |
|  | Pakt vraagstukken gezamenlijk met andere besturen op; afhankelijk van het vraagstuk met elkaar in de regio, in de sector en landelijk in verenigingsverband.                                                                                                                                                                                                  | ✓ |                                                                                                           |
|  | Spreekt periodiek met belanghebbenden over de toepassing van de waarden van de code in relatie tot de publieke taak waar de school voor staat.                                                                                                                                                                                                                | ✓ | Het CvB voert regelmatig dit gesprek met de RvT. Nog onvoldoende met overige belanghebbenden.             |
|  | Waarborgt voldoende expertise, ervaring en diversiteit in de organisatie, afgestemd op de huidige en toekomstige opgaven van de school.                                                                                                                                                                                                                       | ✓ | In de organisatie is voldoende expertise en ervaring aanwezig. Etnische diversiteit is een aandachtspunt. |
|  | Zet zich in voor goed overleg met medezeggenschap en de professionele zeggenschap.                                                                                                                                                                                                                                                                            | ✓ |                                                                                                           |

|  | <b>Samenwerking</b>                                                                                                                                                                                                                                                             |   | <b>Toelichting</b> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------|
|  | Voelt zich medeverantwoordelijk voor het imago van het gehele mbo. Bij landelijke of regionale vraagstukken handelt het College van Bestuur met de intentie om er samen met andere betrokkenen, de branche en/of bedrijfsleven uit te komen.                                    | ✓ |                    |
|  | Stimuleert netwerken waarbinnen de school en de externe belanghebbenden spreken over de diverse belangen en de principes opgenomen in deze code. Het College van Bestuur is actief in regionale, landelijke en/of sectorale netwerken.                                          | ✓ |                    |
|  | Zorgt bij de besluitvorming ervoor dat er geen onevenredige nadelige gevolgen optreden voor andere leden van de vereniging. Het College van Bestuur controleert vooraf deze mogelijke nadelige gevolgen en overlegt als het nodig is hierover met andere leden of verenigingen. | ✓ |                    |
|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |                    |

|  | <b>Openheid</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |   | <b>Toelichting</b> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------|
|  | Laat zien hoe de bestuurlijke inrichting van de school is vormgegeven en specifiek de verantwoordelijkheidsverdeling tussen het College van Bestuur, Raad van Toezicht en de medezeggenschap.                                                                                                                                                                                          | ✓ |                    |
|  | Maakt zichtbaar:<br>- welke ambities en doelen we formuleren, bijvoorbeeld in het strategisch beleidsplan, en welke leer- en organisatieopbrengsten zijn behaald.<br>- op welke wijze de betrokkenheid van belanghebbenden hierbij is vormgegeven en hoe hun inbreng in de beleidscyclus heeft plaatsgevonden.<br>- op welke wijze we samenwerken met andere scholen en het vo en hbo. | ✓ |                    |
|  | Informeert de Raad van Toezicht actief en periodiek over de ontwikkelingen in de school op het terrein van onderwijs, financiën, personeel en huisvesting en biedt de Raad van Toezicht de ruimte om zelf onderzoek te doen of informatie in te winnen.                                                                                                                                | ✓ |                    |
|  | Betrekt de medezeggenschap op tijd bij besluitvorming waarop inspraak of advies mogelijk is.                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ✓ | .                  |

|  | <b>Lef</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |   | <b>Toelichting</b> |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------|
|  | Is ambitieus in de publieke taak van het mbo. Het College van Bestuur helpt om het onderwijs naar een hoger niveau te brengen en zorgt dat de school haar rol pakt om de samenleving te verbeteren. Het College van Bestuur neemt de verantwoordelijkheid voor de onderwijskwaliteit en de randvoorwaarden die dat mogelijk maken, en organiseert voldoende tegenspraak. | ✓ |                    |
|  | Motiveert en stimuleert de studenten en medewerkers om ook lef te tonen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ✓ |                    |

|  | <b>Integriteit</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   | <b>Toelichting</b>                                                               |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----------------------------------------------------------------------------------|
|  | Organiseert periodiek het gesprek in de school over integer, professioneel en ethisch verantwoord handelen en heeft hier zelf een actieve rol in. Hij betreft de Raad van Toezicht hierbij. De uitkomsten van dit gesprek zijn input voor (en kunnen aanleiding geven tot herziening van) de integriteitscode. Het College van Bestuur is hierop aanspreekbaar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ✓ | Het gesprek hierover wordt impliciet gevoerd. De RvT is hier niet bij betrokken. |
|  | Vermijdt belangenverstrengeling, met voor zijn leden een meldingsplicht aan (en bewaking door) de voorzitters van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Voor het hele bestuur geldt de verplichting om niet deel te nemen aan discussie en besluitvorming bij tegenstrijdige belangen. Leden van het College van Bestuur kunnen niet tegelijkertijd de functie van lid van de Raad van Toezicht vervullen bij een andere mbo-school of een andere school in dezelfde regio. Leden van het College van Bestuur kunnen niet tegelijkertijd de functie van lid of voorzitter bekleden van een onafhankelijke commissie of organisatie die vanuit de rijksoverheid is ingesteld en die rechtstreeks een uitspraak doet of kan doen, dan wel een (bindend) advies uitbrengt | ✓ |                                                                                  |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |   |                                                                                                                                                                                  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | of uit kan brengen over individuele scholen of bepaalde groepen van individuele scholen.                                                                                                                                                                                                              |   |                                                                                                                                                                                  |
|  | Hanteert waarden en normen die passen bij de publieke taak van een school. Het College van Bestuur weet wat er leeft in de maatschappij en laat zien wat de organisatie daarmee doet.                                                                                                                 | ✓ | Het CvB hanteert waarden en normen passend bij de publieke taak en weet wat er speelt in de maatschappij. Het bestuur laat nog onvoldoende zien wat de organisatie daarmee doet. |
|  | Bevordert een open (aanspreek)cultuur waarin studenten en medewerkers elkaar kennen en elkaar kunnen en durven aanspreken. Hierbij horen uitgangspunten over professionaliteit en professionele ruimte van iedereen die in de organisatie werken en de menselijke verhoudingen binnen de organisatie. | ✓ |                                                                                                                                                                                  |

## 12 Bijlage III Tabel Valideringsroutes exameninstrumenten

| Crebo | Naam opleiding                               | Valideringsroute |
|-------|----------------------------------------------|------------------|
| 25495 | Danser                                       | 1                |
| 25652 | Danser                                       | 1                |
| 25138 | Bedrijfsadministrateur                       | 1                |
| 25139 | Financieel administratief medewerker         | 1                |
| 25140 | Junior assistent accountant                  | 1                |
| 25145 | Juridisch administratief dienstverlener      | 1                |
| 25146 | Medewerker human resource management (HRM)   | 1                |
| 25149 | Medewerker (financiële) administratie        | 1                |
| 25151 | Directiesecretaresse/Managementassistent     | 1                |
| 25573 | Office assistant                             | 1                |
| 25574 | Management assistant                         | 1                |
| 25147 | Medewerker evenementenorganisatie            | 1                |
| 25148 | Medewerker marketing & communicatie          | 1                |
| 25251 | Assistent dienstverlening en zorg            | 1                |
| 25257 | Assistent verkoop/retail                     | 1                |
| 25132 | (Junior) accountmanager                      | 1                |
| 25134 | Commercieel medewerker                       | 1                |
| 25155 | Verkoopspecialist                            | 1                |
| 25162 | Manager retail                               | 1                |
| 25167 | Verkoper                                     | 1                |
| 25199 | Mediamanager                                 | 2                |
| 25202 | Medewerker podium- en evenemententechnicus   | 1                |
| 25203 | Podium- en evenemententechnicus              | 1                |
| 25204 | Podium- en evenemententechnicus geluid       | 1                |
| 25205 | Podium- en evenemententechnicus licht        | 1                |
| 25497 | Muzikant                                     | 1                |
| 25654 | Muzikant                                     | 1                |
| 25168 | Gastheer/vrouw                               | 1                |
| 25351 | Leidinggevende leisure en hospitality        | 1                |
| 25352 | Leidinggevende travel en hospitality         | 1                |
| 25353 | Zelfstandig medewerker leisure & hospitality | 1                |
| 25354 | Zelfstandig medewerker travel & hospitality  | 1                |
| 25647 | Leidinggevende travel en hospitality         | 1                |
| 25187 | Applicatie- en mediaontwikkelaar             | 1                |
| 25188 | Gamedeveloper                                | 1                |

|       |                                                   |   |
|-------|---------------------------------------------------|---|
| 25189 | ICT-beheerder                                     | 1 |
| 25190 | Netwerk en mediabeheerder                         | 1 |
| 25191 | Medewerker beheer ICT                             | 1 |
| 25192 | Medewerker ICT                                    | 1 |
| 25604 | Softwaredeveloper                                 | 1 |
| 25605 | Allround medewerker IT systems and devices        | 1 |
| 25606 | Expert IT systems and devices                     | 1 |
| 25607 | Medewerker ICT-support                            | 1 |
| 25411 | Coördinator buurt, onderwijs en sport             | 1 |
| 25413 | Coördinator sport, bewegen en gezondheid          | 1 |
| 25414 | Coördinator sportinstructie, training en coaching | 1 |
| 25415 | Sport- en bewegingsleider                         | 1 |
| 25500 | Medewerker sport en recreatie                     | 1 |
| 25104 | Middenkaderfunctionaris bouw                      | 1 |
| 25297 | Technicus engineering                             | 1 |
| 25297 | Technicus engineering (robotica)                  | 1 |
| 25475 | Begeleider gehandicaptenzorg                      | 1 |
| 25476 | Begeleider specifieke doelgroepen                 | 1 |
| 25477 | Persoonlijk begeleider gehandicaptenzorg          | 1 |
| 25478 | Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen     | 1 |
| 25484 | Gespecialiseerd pedagogisch medewerker            | 1 |
| 25485 | Onderwijsassistent                                | 1 |
| 25486 | Pedagogisch medewerker kinderopvang               | 1 |
| 25498 | Helpende zorg en welzijn                          | 1 |
| 25480 | Mbo-verpleegkundige ZKH                           | 1 |
| 25480 | Mbo-verpleegkundige VVT                           | 1 |
| 25491 | Verzorgende-IG RIVAS                              | 1 |
| 25491 | Verzorgende-IG VVT                                | 1 |
| 25655 | Mbo-verpleegkundige                               | 1 |
| 25656 | Verzorgende-IG                                    | 1 |

Route 1: inkopen van exameninstrumenten bij een gecertificeerde examenleverancier.

Route 2: zelf construeren individueel of samen in eigen beheer van exameninstrumenten (niet toegankelijk voor exameninstrumenten voor risicovolle kwalificaties).

Route 3: zelf ontwikkelde exameninstrumenten worden extern gevalideerd door een certificerende autoriteit.