



GEÏNTEGREERD JAARDOCUMENT 2016

Datum: 20 juni 2017

1 Voorwoord

2016 is een bewogen jaar geweest voor het Arcus College. Positief bewogen, want er zijn stevige stappen gezet in onze aanpak op weg naar goed onderwijs en de realisatie van onze strategische doelstellingen.

Veel focus is gelegd op de kern waar het allemaal om draait: goed onderwijs. Studenten van het Arcus College moeten tevreden studenten zijn, onze regionale stakeholders moeten erop kunnen vertrouwen dat het Arcus College goed opgeleide afstudeerders voor de arbeidsmarkt levert. Er is daarom niet alleen veel energie gestoken in verbetering van de onderwijskwaliteit, maar ook in een meer professionele cultuur van onze organisatie. Het besef dat deze onderwijskwaliteit gemaakt wordt door alle medewerkers van het Arcus College samen, geeft een extra push aan de veranderingen. De teams van medewerkers pakken gezamenlijk het eigenaarschap op. Daarmee krijgt ons onderwijs een extra boost en groeien we in de professionele manier van ondersteuning aan de collega's voor de klas.

Er zijn ook in 2016 weer veel pareltjes bij het Arcus College gesignaleerd. Niet alleen op persoonlijk vlak met studenten die heel goed scoorden in Skills-wedstrijden of topprestaties leverden bij stagebedrijven. Ook in de Keuzegids scoorde Arcus beter dan in het jaar ervoor, maar we moeten en willen nog verder omhoog. Acht opleidingen behaalden het predicaat Top-opleiding. Met als absolute toppers de opleidingen mediavormgeving en audiovisueel, beide de nummer 1-opleiding van Nederland in hun soort. Mooie prikkels om verder te verbeteren. En dat gaat ook gebeuren met de Arcus-brede support voor de ingezette koers op weg naar goed onderwijs. Analyses zijn uitgevoerd, jaarplannen zijn vervolmaakt, focus is aangebracht, de spirit zit erin!

De onverwacht scherpe studentendaling in het schooljaar 2016-2017 is echter een lelijke tegenslag. De daling zal doorzetten en daar is ook rekening mee gehouden, aangezien we in een krimpregio moeten opereren. We zullen ons daarom niet alleen op de onderwijskwaliteit moeten richten, maar ook de organisatie toekomstbestendig moeten maken. Dat vraagt extra inspanningen van ons allemaal. Maar het zal niet voor niets zijn. Want dat het Arcus College ook in de toekomst het verschil kan blijven maken voor de student en de arbeidsmarkt waarvoor wij hen opleiden, daarvan zijn we overtuigd.

Namens het College van Bestuur,
Nico de Vrede
Voorzitter

1	VOORWOORD.....	2
2	LEESWIJZER.....	6
3	SAMENVATTING	7
3.1	STRATEGIE	7
3.2	DE KWALITEIT VAN HET ONDERWIJS.....	7
3.3	HET BEVORDEREN VAN DE INSTROOM	8
3.4	OMGEVINGSMANAGEMENT EN RELATIEBEHEER.....	9
3.5	PERSONEEL	10
3.6	HUISVESTING.....	10
3.7	FINANCIËN	11
3.8	RISICOMANAGEMENT	12
3.9	GOVERNANCE	12
4	STRATEGIE EN ORGANISATIE	13
4.1	PROFIEL.....	13
4.1.1	<i>Missie en visie</i>	<i>13</i>
4.1.2	<i>Strategische ontwikkelingen.....</i>	<i>14</i>
4.1.3	<i>De organisatiestructuur van het Arcus College</i>	<i>14</i>
4.1.4	<i>Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.....</i>	<i>15</i>
4.1.5	<i>Medezeggenschap: Ondernemingsraad (OR) en Centrale Studentenraad (CSR)</i>	<i>17</i>
4.1.6	<i>Toezicht door de onderwijsinspectie.....</i>	<i>19</i>
4.1.7	<i>De besturingsfilosofie en planning en control cyclus</i>	<i>21</i>
4.1.8	<i>Klachtenafhandeling.....</i>	<i>22</i>
4.1.9	<i>Klokkenluidersregeling.....</i>	<i>24</i>
5	DE KWALITEIT VAN HET ONDERWIJS	25
5.1	STRATEGISCH BELEID ONDERWIJS	25
5.1.1	<i>De visie op onderwijs</i>	<i>25</i>
5.1.2	<i>De resultaten: studiesucces, voortijdig schoolverlaten en studenttevredenheid.....</i>	<i>26</i>
5.1.3	<i>De onderwijskwaliteit en het kwaliteitsplan mbo.....</i>	<i>31</i>
5.1.4	<i>De voortgang op de thema's van het kwaliteitsplan</i>	<i>32</i>
5.1.5	<i>Internationalisering</i>	<i>43</i>
5.1.6	<i>Onderwijsbedrijfsvoering en -ondersteunende processen.....</i>	<i>44</i>
5.2	HET BEVORDEREN VAN DE INSTROOM	45
5.2.1	<i>De instroom in cijfers</i>	<i>45</i>
5.2.2	<i>De aard van de studentenpopulatie van het Arcus College</i>	<i>46</i>
5.2.3	<i>Macrodoelmatigheid en het opleidingenportfolio.....</i>	<i>47</i>
5.3	OMGEVINGSMANAGEMENT EN RELATIEBEHEER.....	48
5.3.1	<i>Trends en ontwikkelingen</i>	<i>48</i>
5.3.2	<i>Relatiebeheer en co-creatie in de regio</i>	<i>49</i>
6	PERSONEEL	53
6.1	PERSONEELSOPBOUW.....	53
6.1.1	<i>Personeelsbeleid</i>	<i>56</i>
6.1.2	<i>Professionalisering en versterken van de professionele cultuur</i>	<i>60</i>
7	HUISVESTING.....	64
7.1	STRATEGISCH HUISVESTINGSBELEID	64
7.1.1	<i>Huisvesting Campus.....</i>	<i>64</i>
7.1.2	<i>Huisvesting Techniek</i>	<i>64</i>
8	FINANCIËN.....	66

8.1	ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN VAN HET ARCUS COLLEGE.....	66
8.1.1	<i>Geconsolideerde staat van baten en lasten van het Arcus College</i>	69
8.1.2	<i>De enkelvoudige balans van het Arcus College.....</i>	70
8.1.3	<i>De geconsolideerde balans van het Arcus College.....</i>	71
8.1.4	<i>Onderlinge leveringen en vorderingen/kortlopende schulden tussen groepsmaatschappijen.....</i>	72
8.1.5	<i>Treasury en financiële positie</i>	72
8.1.6	<i>Continuïteitsparagraaf</i>	73
8.2	INTERNE BEHEERSING	73
8.2.1	<i>Prognose aantal studenten tot en met 2022.....</i>	73
8.2.2	<i>Personele bezetting de komende jaren.....</i>	75
8.2.3	<i>Huisvesting</i>	76
8.2.4	<i>Meerjarenstaat van baten en lasten het Arcus College.....</i>	78
8.2.5	<i>Meerjarenbalans het Arcus College.....</i>	81
8.2.6	<i>Risicomanagement</i>	82
9	BIJLAGE 1 JAARREKENING (B) EN OVERIGE GEGEVENS (C)	86
10	BIJLAGE 2 NOTITIE HELDERHEID MBO	120
10.1	THEMA 1. UITBESTEDING	120
10.2	THEMA 2. BESTEDING VAN PUBLIEKE MIDDELEN VOOR PRIVATE ACTIVITEITEN	120
10.3	THEMA 3. HET VERLENEN VAN VRIJSTELLINGEN	121
10.4	THEMA 4. LES-EN CURSUSGELD NIET DOOR DE STUDENT ZELF BETAALD.....	121
10.5	THEMA 5. IN- EN UITSCHRIJVING VAN STUDENTEN IN MEER DAN EEN OPLEIDING TEGELIJK	121
10.6	THEMA 6. DE STUDENT VOLGT EEN ANDERE OPLEIDING DAN WAARVOOR HIJ IS INGESCHREVEN	122
10.7	THEMA 7. BEKOSTIGING VAN MAATWERKTRAJECTEN VOOR BEDRIJVEN.....	123
10.8	THEMA 8. BUITENLANDSE DEELNEMERS	124
11	BIJLAGE 3 NEVENFUNCTIES LEDEN COLLEGE VAN BESTUUR EN RAAD VAN TOEZICHT	125
12	BIJLAGE 4 CHECKLIST GOVERNANCE	128
13	BIJLAGE 5 EXAMEN JAARVERSLAG 2016	132
13.1	INLEIDING	132
13.2	EXAMENCOMMISSIES	132
13.3	VRIJSTELLINGEN	134
13.4	EXAMENDOSSIER	134
13.5	EXAMENINSTRUMENTARIUM.....	135
13.6	EXAMINERINGS- EN DIPLOMERINGSPROCES.....	135
13.7	DESKUNDIGHEID VAN BIJ DE EXAMINERING BETROKKEN PERSONEN	141
13.8	RESULTATEN OKV NAAR AANLEIDING VAN HET ONDERZOEK NAAR DE STAAT VAN DE INSTELLING 2015	141
13.9	RESULTATEN EXTERNE AUDITS 2016	142
14	BIJLAGE 6 RAPPORTAGE REGIONAAL INVESTERINGSFONDS MBO, PROJECT TECH2CREATE	144
15	BIJLAGE 7 TUSSENRAPPORTAGE KWALITEITSPLANNEN EN PLANNEN VOOR EXCELLENT VAKMANSCHAP	151
15.1	INLEIDING	152
15.2	DE UITVOERING VAN HET KWALITEITSPLAN IN 2016	152
15.2.1	<i>Strategie 2016-2020</i>	153
15.2.2	<i>Visie op onderwijs van het Arcus College.....</i>	154
15.2.3	<i>De kwaliteit van onderwijs</i>	154
15.2.4	<i>Het versterken van de professionele cultuur binnen de organisatie.....</i>	154
15.2.5	<i>Het bevorderen van de instroom</i>	155
15.2.6	<i>Omgevingsmanagement en relatiebeheer</i>	156
15.2.7	<i>De resultaten: rendement en voortijdig schoolverlaten</i>	157
15.2.8	<i>Conclusies en consequenties.....</i>	158
15.3	VOORTGANG OP DE THEMA'S VAN HET KWALITEITSPLAN.....	160
15.4	TEAMS IN THE LEAD.....	161

15.4.1	<i>Voortijdig schoolverlaten – kwetsbare jongeren</i>	162
15.4.2	<i>Didactiek en begeleiding</i>	165
15.4.3	<i>Intensivering taal- en rekenonderwijs</i>	166
15.4.4	<i>Invoering nieuwe kwalificatiedossiers</i>	168
15.4.5	<i>Herinrichting techniekonderwijs in de regio</i>	169
15.4.6	<i>Professionalisering</i>	171
15.4.7	<i>Facilitering</i>	173
15.4.8	<i>Uitvoering PDCA-cyclus</i>	174
15.4.9	<i>Kwaliteit van de beroepspraktijkvorming (BPV)</i>	175
15.4.10	<i>De kosten van de uitvoering kwaliteitsplan</i>	175
15.5	EXCELLENTIEPROGRAMMA'S	176
15.5.1	<i>Begroting Excellentieprogramma's</i>	176
15.5.2	<i>Excellentieprogramma 'Nieuwe Honden'</i>	176
15.5.3	<i>Excellentieprogramma 'Arcus Heroes en Skillswedstrijden'</i>	178
15.5.4	<i>Excellentieprogramma 'Laborator'</i>	179
15.5.5	<i>Excellentieprogramma 'Technisch vakman op niveau 2'</i>	179
15.6	IMPLEMENTATIE VAN HET KWALITEITSPLAN	180
16	BIJLAGE 8: MELDING AFWIJKING ONDERWIJSTIJD	181
17	BIJLAGE 9: VERANTWOORDING KEUZEDELEN 2016	182
18	BIJLAGE 10: COMBINATIE JAARRESULTAAT, VOORTIJDIG SCHOOLVERLATEN EN STUDENTTEVREDENHEID	183

2 Leeswijzer

U leest momenteel in het Geïntegreerd Jaardocument 2016 van het Arcus College. Met dit jaarverslag willen we iedereen die betrokken is bij het Arcus College informeren over de gang van zaken in het afgelopen jaar. Het jaarverslag is voor iedereen beschikbaar op onze website alsmede op Mijncampus, ons intranet.

Het document begint met een samenvatting, waarin u kort en bondig de belangrijkste ontwikkelingen bij het Arcus College in 2016 kunt lezen.

In **hoofdstuk 1** 'Strategie en organisatie' maakt u kennis met het Arcus College en de manier waarop we omgaan met goed bestuur.

In **hoofdstuk 2** wordt uitgebreid stilgestaan bij onze corebusiness: de kwaliteit van het onderwijs.

In **hoofdstuk 3** bespreken we onze acties om de instroom van studenten te bevorderen, maar kijken we ook naar onze acties in het kader van macrodoelmatigheid.

Hoofdstuk 4 heeft als titel 'Omgevingsmanagement en relatiebeheer', we laten zien op welke wijze het Arcus College samen met regionale partners een bijdrage levert aan de huidige en toekomstige arbeidsmarkt.

Hoofdstuk 5 is ingeruimd voor een terugblik op ons personeel in 2016, in beleid alsook in cijfers.

Hoofdstuk 6 informeert u over onze huisvesting, niet alleen op de Campus, het Techniecollege en de Zorgacademie in Heerlen, maar ook over onze vestigingen in Sittard.

Hoofdstuk 7 richt zich tot slot op de financiën: feiten, cijfers en te verwachten ontwikkelingen. In de continuïteitsparagraaf kunt u lezen hoe wij op die ontwikkelingen anticiperen.

En aansluitend volgt een aantal bijlagen: de jaarrekening, de accountantsverklaring, de notitie Helderheid mbo, de nevenfuncties van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht, een checklist Governance, het examenjaarverslag van het Arcus College, de verantwoording van het RIF-Project Tech2Create, de tussenrapportage van het Kwaliteitsplan en het excellentieprogramma, de verantwoording over de afwijkende onderwijstijd bij de opleiding Particulier Beveiliging, over de Keuzedelen 2016 en tot slot een tabel waarin de cijfers zijn weergegeven van het jaarresultaat, voortijdig schoolverlaten en studenttevredenheid in 2016 afgezet tegen de voorgaande jaren.

Na het lezen van dit jaarverslag heeft u wellicht de behoefte te reageren. Dat kan per e-mail of mondeling/telefonisch. Wij zien reacties graag tegemoet. Maar misschien triggert dit jaarverslag u zelfs om nader kennis te komen maken. U bent meer dan welkom, we nodigen u van harte uit. Onze deur staat voor u open!

Arcus College
Valkenburgerweg 148
6419 AW Heerlen
088 - 027 28 70
info@arcuscollege.nl
www.arcuscollege.nl

3 Samenvatting

3.1 Strategie

De titel van het strategisch beleidsplan 2016-2020 is: “Het beste mbo voor een kansrijke regio”. De hoofddoelstelling ervan is om in onze regio **goed** middelbaar beroepsonderwijs te bieden, dat de kansen van deelnemers op de arbeidsmarkt of op succesvolle doorstroom naar het hbo vergroot.

Om deze hoofddoelstelling te realiseren, richt het Arcus College zich in deze strategische periode op de volgende vier speerpunten:

1. Het verder verbeteren van de *kwaliteit van het onderwijs*.
2. Het versterken van de *professionele cultuur* binnen de organisatie, met als kernthema's *resultaatverantwoordelijkheid, eigenaarschap en onderwijskundig leiderschap*.
3. Het bevorderen van de *instroom*. Daartoe zetten we via systematische *portfolioanalyse* in op de kwaliteit en herkenbaarheid van onze opleidingen.
4. Een systematische aanpak van *omgevingsmanagement en relatiebeheer*.

In 2015 en 2016 werd duidelijk dat het Arcus College deze kwaliteit nog niet op alle fronten biedt. Dit uit zich ook in tegenvallende rendementen en instroomcijfers. In 2016 zijn daarover specifieke analyses en audits opgesteld, er werden interne onderzoeken uitgevoerd. Probleemgebieden in relatie tot de kwaliteit van ons onderwijs zijn een gebrek aan structuur en duidelijkheid voor studenten op een aantal terreinen, de relatie en betrokkenheid tussen docenten(teams) en studenten, als ook de didactische en begeleidingskwaliteit van de teams en de individuele docenten. Daar werken we hard aan.

3.2 De kwaliteit van het onderwijs

Om de Zuid-Limburgse arbeidsmarkt ook in de toekomst goed te kunnen blijven bedienen, heeft het bedrijfsleven behoefte aan goed opgeleid personeel. Onze studenten hebben bovendien recht op zulk goed onderwijs en dus moet het Arcus College hoge eisen stellen aan de deskundigheid van zijn onderwijsteams.

De specifieke deskundigheden van de individuele docenten en van de onderwijsteams zullen toereikend moeten zijn om studenten op alle niveaus zo efficiënt mogelijk aan een diploma te helpen.

In 2015 zijn we daarom begonnen met het ‘in de lead’ brengen van de onderwijsteams, waarbij de verdere professionalisering van de teams en hun ondersteuning belangrijke factoren zijn. We constateren echter, dat hoewel de onderwijsteams duidelijk in beweging komen, deze beweging nog te zeer ongericht is en dat de dalende lijn in de resultaten doorzet. Daar komt nog bij, dat de instroom van studenten in 2016 fors is gedaald, waardoor bezuinigingen onafwendbaar zijn.

Dit alles noodzaakt tot stevige maatregelen. Op dringend advies van de Raad van Toezicht is door een extern adviesbureau in december 2016 en januari 2017 een onderzoek uitgevoerd naar de situatie

(cultuur) bij het Arcus College . Op basis van de eigen analyse en de uitkomsten daarvan zal een 'transitieproces' worden ingezet.

Het uitgangspunt voor deze transitie is, dat de kwaliteit van het onderwijs er beter van moet worden.

De geformuleerde uitgangspunten voor de nieuwe organisatie zijn in dit verband dan ook:

- de kwaliteit van ons onderwijs is leidend en moet verbeterd worden;
- de nieuwe structuur moet ondersteunend zijn aan het onderwijs;
- het onderwijzend personeel is het belangrijkste: minder leidinggevenden en meer teams in the lead;
- minder managen en meer leiderschap.

De minister van OCW heeft met het landelijke mbo kwaliteitsafspraken gemaakt en daarvoor zijn ook extra middelen beschikbaar gekomen. De kwaliteitsafspraken passen binnen de implementatie van het actieplan Focus op Vakmanschap, ontwikkelingen met betrekking tot doelmatige leerwegen en herziening van de kwalificatiestructuur, en de mbo-agenda Ruim Baan voor Vakmanschap.

In het kader van deze Kwaliteitsafspraken mbo is het kwaliteitsplan het Arcus College opgesteld, in de loop van augustus 2016 gevolgd door een BPV-plan. Beide plannen vormen tevens voor een belangrijk deel de uitwerking van ons strategisch beleid tot 2018.

Goede kwaliteit van onderwijs zal ook moeten leiden tot een daling van het aantal voortijdig schoolverlaters (vsv) terwijl aan de andere kant de rendementen van de opleidingen moeten toenemen. Terugkijkend op 2016 moeten we vaststellen dat het een noch het ander het geval is gebleken. Er zijn dus extra inspanningen nodig. Tegelijkertijd kan echter ook vastgesteld worden, dat de uitkomsten van de tweejaarlijkse JOB-monitor overall voor het Arcus College opnieuw zijn verbeterd. En dat, voor de tweede opeenvolgende keer in vergelijking met 2012 en 2014. Studenten waarderen het Arcus College als totaal met het rapportcijfer 6,2 (was 5,7 respectievelijk 5,9), de opleidingen gezamenlijk stegen naar een mooie 7,0 (via 6,8 respectievelijk 6,9). We zijn er echter nog niet. Maar deze trend van verbetering is een goede stimulans om de extra inspanningen met kracht uit te voeren. De studenttevredenheid zal er immers verder door toenemen.

3.3 Het bevorderen van de instroom

In het strategisch beleidsplan van het Arcus College is een van de speerpunten het bevorderen van de instroom. Het plan is om daartoe systematische portfolioanalyse in te zetten om zo de kwaliteit en herkenbaarheid van de opleidingen te vergroten.

Echter, bij de BOL-instroom per 1 oktober 2016 was bij het Arcus College een veel grotere instroomdaling te zien dan door de krimp gerechtvaardigd was. De totale daling was 7%. De instroomdaling bedroeg 16% en de doorstroomdaling 4%. De daling deed zich bij nagenoeg alle opleidingen voor.

Een analyse van deze daling liet zien, dat het Arcus College marktaandeel verloren heeft aan andere onderwijsaanbieders. Als het Arcus College het marktaandeel van 2015 had kunnen vasthouden, was de daling 2% geweest en in lijn met de verwachte krimp. Er is blijkbaar sprake van factoren die het

keuzeproces van potentiële studenten voor het Arcus College negatief beïnvloeden. Hiernaar is verder onderzoek ingezet. Onder het motto: 'We laten het niet gebeuren' is een aantal werkgroepen aan de slag gegaan om vanuit verder inzicht en conclusies tot concrete acties te komen om de instroom te bevorderen. Het zal een behoorlijke inspanning vergen om de ambitie uit het strategisch plan op dit punt in de komende jaren waar te maken.

Er moet daarnaast meer aandacht zijn voor de samenstelling van ons *portfolio*, zeker ook omdat de krimp zal doorzetten. Het is voor de (toeleverende) onderwijsinstellingen juist nu belangrijk dat ze ons profiel en het aanbod aan opleidingen als voldoende herkenbaar en onderscheidend ervaren. Kennelijk is dat momenteel niet zo en dus zijn tijdige, krachtige en duurzame antwoorden nodig. In 2016 is een start gemaakt met de analyse van de efficiency en effectiviteit van het opleidingsportfolio van het Arcus College en worden in het kader van en in het verlengde daarvan, opties voor toekomstige bestuurlijk organisatorische positionering van het Arcus College (samenwerking, fusie etc.) onderzocht.

Concrete aandachtspunten voor het Arcus College zijn in dit verband:

- de krimp in de arbeidsmarkt voor financieel administratieve beroepen;
- de positie van de niveau 2-opleidingen;
- de mate waarin opleidingen recreatie en toerisme inspelen op de speerpunten van Zuid-Limburg;
- de onmogelijkheid om kleine opleidingen in stand te houden.

3.4 Omgevingsmanagement en relatiebeheer

In 2016 is de samenwerking tussen onderwijs, overheid en regionaal bedrijfsleven in Limburg verder geïntensiveerd om de problematiek van lage opleiding, vergrijzing en een hoog aantal arbeidsongeschikten het hoofd te bieden. Er wordt gewerkt aan afstemming tussen de onderwijsagenda's en de provinciale en gemeentelijke agenda's op sociaaleconomisch gebied. In goed overleg met Gedeputeerde Staten is een Limburgse MBO-agenda opgesteld, concreet uitmondend in een zogenoemde Routemap. Daarin zijn programmalijnen uit het provinciale coalitieakkoord gekoppeld aan onderwijsactiviteiten, die projectmatig door de Limburgse ROC's en het CITAVERDE College worden uitgevoerd.

Het is voor de economische groei van Zuid-Limburg essentieel dat er meer goed geschoold technisch personeel beschikbaar komt voor de arbeidsmarkt. De aandacht daarvoor hebben we in 2015 onder meer vertaald in de verdere vormgeving van het techniekonderwijs Zuid-Limburg gezamenlijk met Leeuwenborgh en de vmbo-instellingen en ook in de publiek-private-samenwerking 'Tech2Create', die in het kader van het Regionaal investeringsfonds mbo in 2015 tot stand is gekomen.

In het kader van het terugdringen van voortijdig schoolverlaten ligt landelijk de focus op het creëren van een sluitend vangnet voor de doelgroep kwetsbare jongeren. Deze doelgroep is in de regio Zuid-Limburg en vooral in Parkstad oververtegenwoordigd. Er moet vooral oog zijn voor de groep kwetsbare jongeren. Regionaal heeft het Arcus College een stevige bijdrage geleverd aan het project 'VOORdeel en VERVOLG, opMAAT naar werk'. Tevens staat een publiek-private samenwerking rond kwetsbare doelgroepen (Entree) op stapel. Ook dit initiatief kan een boost geven aan de samenwerking met de

regionale arbeidsmarkt en het zorgt tevens voor versteviging van de relaties met gemeentes, UWV en toeleverende scholen.

3.5 Personeel

De belangrijke thema's zoals ziekteverzuim, professionalisering en arbobeleid zijn uiteraard ook in 2016 uitgebreid aan de orde geweest. Willen we de kwaliteit van ons onderwijs verhogen, dan is voor dit soort thema's extra aandacht nodig.

De onverwacht hoge terugloop in studentenaantallen noodzaakt tot ombuigingen, waarvan de voorbereidingen in de tweede helft van 2016 ter hand genomen zijn. In de jaren 2017 en 2018 zullen deze ombuigingen gerealiseerd moeten worden.

In het derde kwartaal van 2016 is het meerjarenformatieplan van het Arcus College opnieuw doorgerekend. De te verwachten uitstroom (veroorzaakt, doordat een groot aantal functionarissen binnen afzienbare tijd met pensioen gaat) levert in de jaren 2017 en 2018 onvoldoende ruimte om de benodigde ombuigingen te realiseren. Daarom werd een aantal aanvullende maatregelen genomen. Het betreft een vacaturestop voor het OBP. Daarnaast is een op het Arcus College toegespitste Regeling Generatiepact ontwikkeld, die in februari 2017 met de Ondernemingsraad kon worden overeengekomen. Tevens is duidelijk geworden dat de vermindering van de studentenaantallen noodzaakt tot een heroverweging met betrekking tot de structuur van de organisatie. De resultaten van deze heroverwegingen zullen in 2017 geëffectueerd worden (o.a. minder management aan de top).

De noodzakelijk geachte cultuuromslag om de kwaliteit van ons onderwijs te verbeteren zal toch vooral door onze medewerkers gerealiseerd moeten worden. Ten behoeve van deze cultuuromslag, die vanaf 2017 vorm en inhoud krijgt, is de Dienst P&O vanuit zijn vakgebied betrokken bij advisering over welk beleid en wat voor instrumenten daarvoor dienen te worden ontwikkeld. Het gaat vooral om een doorvertaling van de strategische thema's naar beleid en instrumenten op het vlak van professionele cultuur, teams in de lead en onderwijskundig leiderschap.

3.6 Huisvesting

Na de grote verhuizingen in de afgelopen twee jaren zijn in 2016 de laatste verplaatsingen uitgevoerd, betrekking hebbend op de bouw van de Campus. De afdeling Welzijn verruilde het pand aan de Klompstraat voor de Campus en het Techniek-gebouw aan de Schandelermolenveg kreeg het vmbo uit Parkstad als vaste bewoners erbij. Met name de ontwikkelingen rondom Techniek zullen voor de huisvesting een belangrijk thema blijven.

In 2016 is een start gemaakt met het opstellen van een Strategisch Huisvestingsplan 2016-2030 (SHP). Dit plan heeft tot doel om tot een beleidsmatige aanpak te komen van de huisvesting, zodat deze zowel onderwijskundig als financieel gewaarborgd is en blijft in de toekomst. In het SHP zijn de huisvestingsvisie, de uitgangspunten en criteria waar de huisvesting nu en in de toekomst aan moet voldoen, beschreven. Daarnaast wordt een schets gegeven van de ontwikkelingen waarmee in de toekomst rekening gehouden dient te worden, zoals: de demografische krimp naar aanleiding van de ontgroening en vergrijzing van de regio, de veranderingen in wet- en regelgeving, de ingrijpende

ontwikkelingen rondom het programma Techniek Onderwijs Zuid-Limburg (TOZL) en de samenwerking tussen Leeuwenborgh en het Arcus College in het Techniek College. Voor medio 2017 is de besluitvorming over het SHP voorzien.

3.7 Financiën

De liquiditeitsratio is toegenomen (1,84), de solvabiliteit is gedaald (0,83).

Het geconsolideerde resultaat was begroot op een verlies van € 2,033 miljoen maar kwam uiteindelijk over geheel 2016 uit op een verlies van € 1,058 miljoen. Desondanks blijkt uit de jaarstukken, dat de financiële situatie van het Arcus College ronduit goed te noemen is.

Het Arcus College heeft in haar strategisch beleid 2016-2020 de kwaliteit van onderwijs en professionele cultuur geprioriteerd. Ter ondersteuning hiervan is voor de jaren 2016 tot en met 2018 een herstructureringsbudget van ruim € 4 miljoen beschikbaar, waarvan € 2,1 miljoen in 2016. Met dit herstructureringsbudget wordt ingezet op ondersteuning van teams en docenten bij hun aanpak naar verdere professionalisering, wordt verjonging van het personeelsbestand gefaciliteerd en worden huisvestingskosten van de panden die aan het onderwijs zijn onttrokken, buiten de reguliere exploitatie gehouden. Dit herstructureringsbudget wordt overigens in 2017 opnieuw vastgesteld ter financiering van het in 2017 vastgestelde Generatiepact, de noodzakelijke intensivering van de kwaliteitsambitie en maatregelen als gevolg van de grote studentdaling per oktober 2016.

In de continuïteitsparagraaf worden de volgende onderdelen gepresenteerd:

- **Interne beheersing**
De interne beheersing van het Arcus College is op orde. De financiële- en projectadministratie zijn betrouwbaar en door de Interne Controlemedewerkers worden op basis van het door het CvB vastgestelde auditplan bedrijfsvoerings-audits uitgevoerd en gerapporteerd aan CvB en RvT. Ten aanzien van informatiebeveiliging en privacy is beleid vastgesteld (het IBP-beleidsplan) en wordt planmatig aan optimalisering gewerkt. Vooral de IBP-awareness bij de medewerkers van het Arcus College krijgt hierbij aandacht.
- **Prognose aantal studenten tot en met 2022**
De vergaande krimp heeft gevolgen voor het Arcus College. Er zijn meerjarenprognoses opgesteld op basis van de verwachte daling. Maar bij welke opleidingen de krimp precies optreedt, is onzeker. Teneinde te kunnen anticiperen op feitelijke verschuivingen worden de financiële meerjarenramingen jaarlijks bijgesteld. De daling leidt, er van uitgaande dat de daling landelijk in mindere mate zal optreden, tot een situatie van dalend marktaandeel, met uiteraard effect op bekostiging en bedrijfsvoering.
- **Personeelsbezetting**
De benodigde personele bezetting is een afgeleide van het aantal studenten en de totale baten van het Arcus College. Het beleid is gericht op het bereiken en behouden van een personele bezetting, vertaald naar personele lasten, die plusminus 75% bedraagt van de totale baten. Hiervan is 72% bedoeld voor de reguliere bedrijfsvoering en 3% voor projecten en innovatie. Omdat er vele onzekerheden zijn (denk aan studenteaantallen per opleiding, arbeidsmarkt, bekostiging) zal het meerjaren personeelsplan jaarlijks geactualiseerd worden.

- **Huisvestingssituatie**

Het Arcus College heeft in 2014 de nieuwbouw, de Arcus Campus, in gebruik genomen. Deze Campus vervangt zeven oude panden. Hiervan zijn vijf panden in 2014 en 2015 geheel ontruimd. Van deze vijf panden is één pand in 2014 verkocht. Vier panden zijn in 2015 verkocht en vervolgens in januari 2016 geleverd. Twee panden zijn halverwege 2016 ontruimd. De beoogd koper heeft echter van zijn recht op ontbinding van de overeenkomst gebruik gemaakt, dus de voorziene verkoop gaat niet door. In 2018 bedragen de gemiddelde huisvestingskosten over eigendom/huur tezamen per m2 bij het Arcus College € 117. De benchmark 2015 laat een gemiddeld bedrag per m2 zien van € 125 (voor eigendom/huur tezamen).

- **Meerjarenraming baten en lasten 2017 tot en met 2022**

Jaarlijks actualiseert het Arcus College de meerjarenraming, waarbij zoveel mogelijk rekening wordt gehouden met de ontwikkeling ten aanzien van bekostiging, aantal studenten en daarop afgestemd beleid en plannen ten aanzien van personeel, huisvesting en projecten. Voor de jaren 2016 tot en met 2018 is/wordt, grotendeels ten laste van het eigen vermogen, een herstructurering ingezet om de gewenste en noodzakelijke kwaliteitsslag en de noodzakelijke formatie-ombuiging van het Arcus College kracht bij te zetten respectievelijk te realiseren. Belangrijkste doelstelling is de verdere kwaliteitsverbetering van het onderwijs, de professionalisering van de teams, de docenten, het leidinggevende kader en van de ondersteuning.

- **Meerjaren balans 2018 tot en met 2022**

Uit de meerjarenbalans blijkt dat liquiditeit boven de gewenste buffer van € 6 miljoen blijft en dat voor de financiering van de activa geen langlopend vreemd vermogen nodig is. Onze solvabiliteit (Eigen Vermogen gedeeld door Totaal Vermogen) en het weerstandsvermogen (Eigen Vermogen gedeeld door de Totale Baten) blijven onverminderd hoog. Het Arcus College heeft geen langlopende leningen en daarom ook geen herfinancieringsbehoefte. De reguliere investeringsbehoefte ligt de komende jaren rond de € 2 miljoen per jaar. Over enkele jaren, op z'n vroegst in 2022, zal het besluit worden genomen tot renovatie of nieuwbouw van het Techniekcollege (in gebruik te nemen 2025/2026; gezamenlijk voor MBO en VMBO-Techniek). Dat zal leiden tot een ruime financieringsbehoefte.

3.8 Risicomanagement

Binnen het Arcus College is in 2013 de methodiek van risicomanagement gestructureerd. In 2015 is verdere professionalisering van de methodiek ter hand genomen. Een goede werking van het instrument risicomanagement vraagt voortdurend aandacht, risico-alertheid en discipline om ermee aan de slag te blijven.

3.9 Governance

De Branchecode Goed Bestuur in het mbo wordt binnen het Arcus College nageleefd. In dit kader kan verwezen worden naar de checklist Governance (bijlage 4). Voor de van toepassing zijnde regelingen in dit verband wordt verwezen naar de website van het Arcus College.

4 Strategie en organisatie

4.1 Profiel

Veertig procent van de Nederlandse werkenden heeft een mbo-diploma. Bijna een half miljoen studenten volgen momenteel een mbo-opleiding. Het mbo kwalificeert voor de arbeidsmarkt, voor een vervolgopleiding én voor goed burgerschap. Starters, herstarters en doorstarters kunnen kiezen uit honderden arbeidsmarktrelevante opleidingen, onderverdeeld in vier hoofdsectoren. Op die manier levert de sector een bijdrage aan een leven lang ontwikkelen voor iedereen.

Een van de sterke punten van het mbo is zijn sterke banden met het bedrijfsleven. Daarnaast combineert het mbo goede leerresultaten met een brede toegankelijkheid. Zwakkere leerlingen en studenten blijven langer binnenboord en het gedecentraliseerde systeem geeft scholen de ruimte voor innovatie. Tegelijkertijd heeft de Inspectie voor het Onderwijs een sterke positie waardoor scholen op efficiënte wijze verantwoording afleggen. Het Nederlandse mbo-onderwijs behoort al met al tot één van de beste systemen ter wereld.

Het Regionaal Opleidingen Centrum het Arcus College is een school voor middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneneducatie. Het Arcus College heeft de juridische structuur van een stichting. Het Arcus College biedt ongeveer 200 verschillende mbo-opleidingen (uitstroomvarianten) aan in twee leerwegen, de Beroeps Opleidende Leerweg (BOL) en de Beroeps Begeleidende Leerweg (BBL), in vrijwel alle sectoren van het beroepenveld. Daarnaast biedt het Arcus College (in samenwerking met de gemeentes) inburgeringscursussen en taal- en rekenonderwijs aan en voortgezet algemeen volwassenenonderwijs (vavo), waar een vmbo-tl, een havo of vwo-diploma behaald kan worden.

Op 1 oktober 2016 waren er 6.344 studenten ingeschreven bij het Arcus College in de diverse mbo-opleidingen, 162 in het vavo en 634 in het inburgerings- en taalonderwijs.

Het Arcus College voert de meeste opleidingen uit op (drie) locaties in Heerlen. In Sittard worden enkele technische, creatieve en horeca-opleidingen verzorgd: schilderen, mediavormgeving en kok.

4.1.1 Missie en visie

De *missie* van het Arcus College is, om hét opleidingen centrum in onze regio te zijn voor middelbaar beroepsonderwijs. Ons ideaal is dat wij de kansen van onze studenten op een plek op de arbeidsmarkt en/of op succesvolle doorstroom naar vervolgonderwijs, vergroten.

Onze *visie* is dat we dit in hoofdzaak kunnen en moeten doen door hoogwaardig regulier middelbaar beroepsonderwijs te verzorgen. 'Hoogwaardig' middelbaar beroepsonderwijs is onderwijs dat aansluit op datgene waar de arbeidsmarkt en vervolgonderwijs om vragen, dat studenten naast beroepscompetenties voldoende leren- loopbaan- en burgerschapscompetenties meegeeft om als beginnend beroepsbeoefenaar succesvol en voldoende flexibel op de arbeidsmarkt te kunnen opereren, dat inhoudelijk en wat betreft ondersteunende processen duurzaam op orde is, dat een goede balans biedt in werkvormen, de toepassing van ICT en de verhouding tussen maatwerk en

standaardaanbod, en dat wordt ontwikkeld en uitgevoerd door deskundige, bevlogen docenten en teams.

De *ambitie* van het Arcus College voor de strategische periode 2016-2020 is dat we in de ogen van onze belangrijke stakeholders (studenten, ouders, bedrijven) het beste middelbaar beroepsonderwijs in de regio aanbieden, dat we de potentiële instroom aan studenten ook daadwerkelijk aan ons weten te binden en dat we waar mogelijk, de instroom van nieuwe studenten op de langere termijn zelfs een nieuwe impuls geven. Daarbij willen en zullen we alle denkbare mogelijkheden en scenario's tijdig en indringend identificeren en analyseren op haalbaarheid en effectiviteit.

4.1.2 Strategische ontwikkelingen

De hoofddoelstelling van het strategisch beleid van het Arcus College voor de jaren 2016-2020 is om goed middelbaar beroepsonderwijs te bieden in de regio dat de kansen van deelnemers op de arbeidsmarkt of op succesvolle doorstroom naar het hbo vergroot. De titel van het strategisch beleidsplan is: "Het beste mbo voor een kansrijke regio".

Om deze hoofddoelstelling te realiseren, richt het Arcus College zich in deze strategische periode op de volgende vier speerpunten:

1. het verder verbeteren van de *kwaliteit van het onderwijs*.
2. het versterken van de *professionele cultuur* binnen de organisatie, met als kernthema's *resultaatverantwoordelijkheid, eigenaarschap en onderwijskundig leiderschap*.
3. het bevorderen van de *instroom*. Daartoe zetten we via systematische *portfolioanalyse* in op de kwaliteit en herkenbaarheid van onze opleidingen.
4. een systematische aanpak van *omgevingsmanagement en relatiebeheer*.

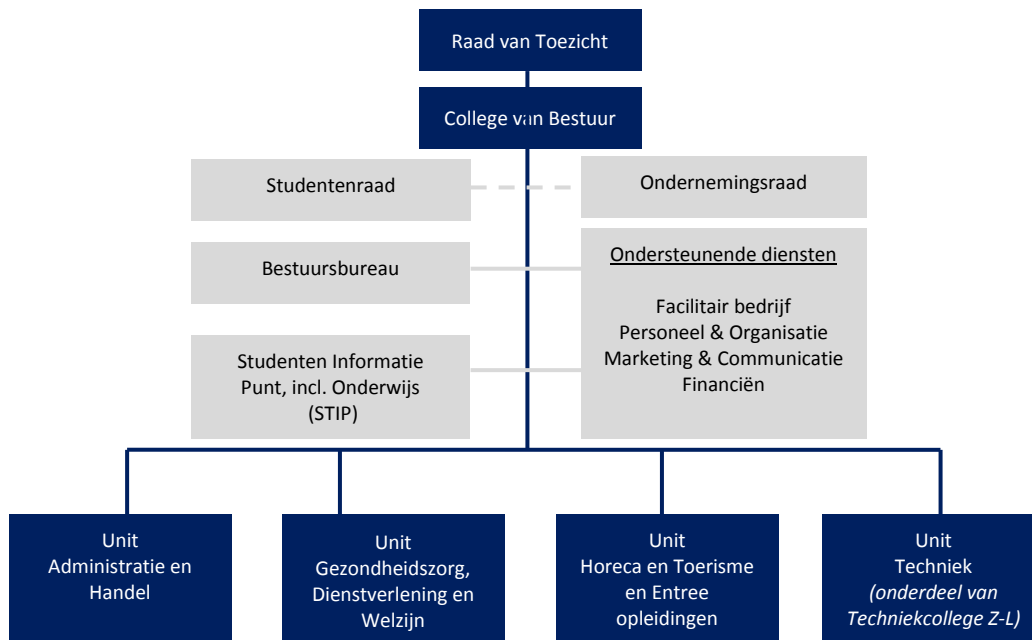
Het Arcus College brengt met deze doelstelling tot uiting dat deze regio met alle kansen die zij biedt recht heeft op uitstekend mbo-onderwijs. In 2015 en 2016 werd duidelijk dat het Arcus College deze kwaliteit nog niet op alle fronten biedt. Dit uit zich ook in tegenvallende rendementen en instroomcijfers. In 2016 werd uit de analyses, interne onderzoeken en audits een aantal belangrijke problemen duidelijk in relatie tot de kwaliteit van onderwijs. Het gaat hierbij om een gebrek aan structuur en duidelijkheid voor studenten op een aantal terreinen, de relatie en betrokkenheid tussen docenten(teams) en studenten en de didactische en begeleidingskwaliteit van de teams en de individuele docenten.

De activiteiten die het Arcus College in de komende jaren ontwikkelt, moeten ertoe leiden dat de kwaliteit van het onderwijs van het Arcus College daadwerkelijk een onomstreden en onderscheidend kenmerk vormt. Hiertoe is op het einde van dit verslagjaar bij het Arcus College een 'transitietraject' ingezet, op weg naar goed onderwijs.

4.1.3 De organisatiestructuur van het Arcus College

De opleidingen van het Arcus College zijn organisatorisch verdeeld over vier verschillende units. De Entree opleidingen (voorheen niveau 1) zijn (organisatorisch) ondergebracht bij de unit Horeca & Toerisme, maar vormen daar een aparte afdeling. Dit geldt ook voor het vavo en het inburgerings- en taalonderwijs, die als aparte afdelingen zijn ondergebracht bij de unit Administratie & Handel.

De techniekopleidingen van het Arcus College zijn ondergebracht binnen het Techniekkollege Zuid-Limburg, waar de techniekunits van het Arcus College en ROC Leeuwenborgh als samenwerkingsschool tot één college zijn samengevoegd.



4.1.4 Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht

Het College van Bestuur

Het Arcus College heeft een College van Bestuur (CvB), dat belast is met de dagelijkse leiding. In het verslagjaar 2016 was de samenstelling van het CvB als volgt:

- dhr. drs. Toon Theunissen, voorzitter tot 1-2-2016
- dhr. drs. Nico de Vrede MBA, MA, voorzitter vanaf 1-2-2016
- dhr. drs. Jos Jongen, lid
- dhr. Hans Meijer RC, lid

Met ingang van 1 februari 2016 is dhr. Theunissen teruggetreden als voorzitter van het CvB. Hij is opgevolgd door dhr. drs. Nico de Vrede MBA, MA als voorzitter CvB ad interim. Dit heeft geleid tot een herverdeling van de portefeuilles.

De portefeuilles zijn vanaf 1-2-2016 als volgt verdeeld:

Nico de Vrede:

- de units Administratie en Handel (A&H) en Horeca en Toerisme (H&T);
- de dienst Personeel en Organisatie (P&O);
- de Ondernemingsraad;
- het Bestuursbureau.

Jos Jongen:

- de units Techniek en Gezondheid, Dienstverlening en Welzijn (GDW);

- de portefeuille onderwijs (incl. kwaliteit en kwaliteitsborging);
- Techniek Onderwijs Zuid-Limburg (TOZL);
- het Studenten Informatiepunt (STIP), de dienst Marketing en Communicatie (M&C) en de Expertisegroep Onderwijs (EOS);
- Centrale Studenten Raad (CSR).

Hans Meijer:

- de portefeuilles financiën en vastgoed;
- de dienst Facilitair Bedrijf en dienst Financiën;
- de dochterondernemingen;
- de coöperatie Zorg Academie Parkstad.

De Raad van Toezicht

Het Arcus College kent een Raad van Toezicht (RvT), die een toezichthoudende en adviserende functie heeft ten aanzien van het gevoerde beleid en meer in het bijzonder onderwijskundige, strategische- en financiële zaken. Daarnaast vervult de Raad de werkgeversfunctie naar het College van Bestuur. Leidraad voor het handelen van de Raad van Toezicht is de Branchecode Goed Bestuur in het mbo. De statuten van het Arcus College geven aan welke bevoegdheden precies aan de raad zijn toegekend en via interne reglementen is vastgelegd hoe dit is geregeld.

De RvT was in 2016 als volgt samengesteld:

- dhr. ir. J.L.J.M Schneiders, voorzitter (herbenoemd per 1-1-2013)
- mw. mr. C. Bode (tot 1-1-2017)
- dhr. J.F. van Engelen (herbenoemd per 18-10-2015)
- dhr. T.A. Goedmakers, vicevoorzitter/secretaris (tot 1-4-2016)
- dhr. M.J.A.L. van Haasteren (tot 1-1-2017)
- mw. drs. A.M.B. Janssen-Noordman (herbenoemd per 1-1-2014)
- dhr. L. Radix, (benoemd per 1-1-2016)
- dhr. W. Houben (benoemd per 1-1-2016).

De RvT kende in 2016 vier commissies:

- de Remuneratiecommissie: treedt op als werkgever van het College van Bestuur;
- de Onderwijscommissie: adviseert over het onderwijsbeleid en het verbeteren van de onderwijskwaliteit;
- de Auditcommissie: adviseert over de financiën;
- de Selectie- en Benoemingscommissie: adviseert bij de werving en selectie van nieuwe leden voor de Raad van Toezicht en leden van het College van Bestuur.

Daarnaast heeft de Raad een tweetal van zijn leden (de heren Schneiders en Van Engelen) afgevaardigd in een gezamenlijke adviescommissie Techniekcollege, waarin de RvT's van het Arcus College en Leeuwenborgh zijn vertegenwoordigd. Deze commissie adviseert de Regie-entiteit van het Techniekcollege, die bestaat uit een lid van het CvB van het Arcus College en een lid van het CvB van Leeuwenborgh. De Regie-entiteit adviseert op zijn beurt de beide betrokken CvB's, die vanwege wet- en regelgeving elk separaat moeten besluiten op thema's van bestuurlijke aard.

De Raad van Toezicht heeft begin 2016 dhr. De Vrede aangesteld als interim-voorzitter CvB met de opdracht om de kwaliteit van het onderwijs verder te verbeteren. Uitgangspunt bij de acties die tot verbetering van de kwaliteit moeten leiden, zijn de speerpunten zoals verwoord in het Strategisch Beleidsplan 2016-2020.

Eind 2016 werden twee nieuwe leden in de Raad benoemd: mevr. J. van den Houten en mevr. C. Stallenberg. Zij zijn per 1 januari 2017 aangetreden. Zij vervangen de per 1-1-2017 aftredende leden mevr. L. Bode en de heer M. van Haasteren. De heer Schneiders volgde in zijn rol van RvT-lid per 1 januari 2016 zijn voorganger dhr. Pleumeekers op als nieuwe voorzitter van de Raad van Toezicht.

Naast de vaste onderdelen als goedkeuring geven aan het vastgestelde Geïntegreerde Jaardocument 2015, inclusief de financiële jaarstukken en het accountantsverslag over dat jaar, de meerjarenraming 2017-2025, het jaarplan en de begroting 2017, werd in de vergaderingen van de Raad van Toezicht uitgebreid stilgestaan bij de voortgang van het kwaliteitsprogramma en in de laatste vergadering van 2016, de analyse van de tegenvallende studentenaantallen. Nadat de Raad eind 2016 constateerde dat het kwaliteitsprogramma onvoldoende voortgang toonde, is aan een extern bureau opdracht gegeven tot een onderzoek en het uitvoeren van een cultuuranalyse. Het rapport, dat mede de basis is voor een integrale verbeteraanpak, is eind januari 2017 opgeleverd.

De ontwikkelingen in het Limburgse techniekonderwijs stonden bij de RvT ook dit verslagjaar met vaste regelmaat op de agenda. Op het gebied van macrodoelmatigheid zal de herinrichting van het Techniek Onderwijs Zuid-Limburg (TOZL) de komende jaren nog een stevig bespreekpunt blijven.

Op basis van een uitgebreide zelfevaluatie heeft de RvT in 2016 ook naar het eigen functioneren als Raad gekeken binnen de governance-afspraken van het Arcus College. Belangrijke thema's waren de samenstelling van de Raad, de rollen, het functioneren "op afstand" van het CvB en de informatieverstrekking vanuit het CvB. In grote lijnen is er eenstemmigheid over de invulling van de rol van de Raad van Toezicht.

4.1.5 Medezeggenschap: Ondernemingsraad (OR) en Centrale Studentenraad (CSR)

De Ondernemingsraad (OR)

De Ondernemingsraad van Arcus is het orgaan waarin de medezeggenschap van het personeel formeel gestalte krijgt. De OR bestaat uit elf leden. Het personeel van de onderwijsunits en de ondersteunende diensten zijn erin vertegenwoordigd. De medezeggenschap is gebaseerd op de Wet op de Ondernemingsraden en het Professioneel Statuut en nader geregeld in het reglement van de Ondernemingsraad. De leden hebben een zittingstermijn van vier jaar. Elke twee jaar treedt de helft van het aantal leden af. Het College van Bestuur is de gesprekspartner van de Ondernemingsraad.

De ontwikkelingen rondom het Techniek College vroegen ook in 2016 veel tijd en aandacht van de OR. Het is een complexe materie, waarbij de Ondernemingsraden van het Arcus College en Leeuwenborgh nadrukkelijk betrokken worden. Omdat het Techniekcollege geen eigen zelfstandig bevoegd gezag heeft, hebben beide Raden hun eigen advies- of instemmingsprocessen en procedures richting het eigen College van Bestuur. Om dit meer gestroomlijnd te laten lopen, is een commissie ingericht met vertegenwoordiging vanuit beide OR 'en, die overleg voert met de directeur van het Techniek College.

Een zeer belangrijk gesprekpunt binnen de OR is de 'transitie' of de 'ombuiging', die noodzakelijk werd vanwege de veel forsere terugloop van studentenaantallen dan was verwacht en het onvoldoende voortgang boekende kwaliteitsprogramma. Mede door gebruikmaking van een regeling in het kader van het Generatiepact (waarmee de OR heeft ingestemd) kon een garantie worden afgegeven, dat er in elk geval in 2017 geen gedwongen ontslagen vallen.

Andere thema's die in 2016 op de OR-agenda kwamen of anderszins besproken werden, zijn (zonder volledig te zijn):

- arbo-zaken, waaronder met name de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI & E);
- het Informatie- en Privacy beleid;
- regeling camerabewaking;
- het eigen risicodragerschap;
- de werktijdenregeling en consignatieregeling (oproepdienst bij spoedgevallen);
- de werkverdeling;
- huisvestingszaken;
- de aanpak voortijdig schoolverlaten en de switchervoorziening;
- de vakantieregeling inclusief de afwijkende afspraken voor techniek;
- de evaluatie van het Facilitair Bedrijf (FAB) en het Studenten Informatiepunt (STIP);
- de aanvraag in het kader van het Regionaal investeringsfonds mbo rond kwetsbare doelgroepen ('VOORdeel en VERVOLG');
- de wijzigingen in de samenstelling van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur.

De Centrale Studentenraad (CSR)

De studenten die door hun medestudenten in de CSR gekozen zijn, vertegenwoordigen de verschillende onderwijsunits binnen het Arcus College. Ze vormen dé stem van de student. De CSR houdt zich bezig met alles wat voor studenten bij het Arcus College van belang is. De Raad wordt daarbij begeleid door een medewerker van het Arcus College, die tevens de rol van ambtelijk secretaris vervult.

De thema's die aan de orde komen hebben vooral betrekking op het onderwijs en de manier van organiseren daarvan. Het verblijf bij het Arcus College moet immers leiden tot een waardevol diploma en dat mag best, als het even kan, ook op een plezierige manier en in een uitdagende omgeving worden gerealiseerd. De resultaten van de JOB-monitor die in 2016 wederom afgenomen is, vormen voor de CSR een goed aanknopingspunt voor besprekingen.

Het vergroten van betrokkenheid van de achterban, de Arcus-studenten, blijft een punt van aandacht. Niet alleen voor het Arcus College, maar voor de meeste ROC's is het realiseren van een constante bezetting van de CSR-zetels een lastig punt. Het CvB stimuleert en ondersteunt de CSR zoveel mogelijk in haar pogingen om bekendheid te geven aan het belang van een goede vertegenwoordiging van de studenten voor het Arcus College en voor kwalitatief goed onderwijs. Ook afgelopen jaar werd weer een College Tour georganiseerd door de CSR, om op die manier het belang van inspraak van studenten extra onder de aandacht te brengen. Het blijkt een goede manier te zijn om studenten te betrekken.

De CSR heeft in de regelmatige overleggen met het CvB over een aantal belangrijke thema's gesproken. Onderwerpen die op tafel kwamen, waren (niet limitatief):

- de roostering;
- de inhuizing van Welzijn op de Campus;
- de ontwikkeling rondom de techniek-opleidingen (TOZL en Techniek College);
- de huisvesting van technische opleidingen in Sittard;
- parkeerproblemen voor studenten;
- de leermiddelenlijsten en de samenwerking met de uitgeverijen;
- teruglopende studentenaantallen;
- de vakantieroosters inclusief de afwijkingen voor techniek;
- de voorwaarden bij de Praktijkovereenkomst;
- het Informatie- en privacybeleid;
- het functieprofiel van de leden voor de Raad van Toezicht.

4.1.6 Toezicht door de onderwijsinspectie

De onderwijsinspectie houdt toezicht op de mbo-instellingen. Dit toezicht op de kwaliteit van het onderwijsproces vindt plaats op grond van het toezichtkader bve 2012 en het Addendum 2015. In 2016 is een nieuw onderzoekskader verschenen. Vanaf augustus 2017 treedt dit nieuwe onderzoekskader mbo 2017 in werking, waarin een overstap wordt gemaakt van een driejaarlijkse naar een vierjaarlijkse cyclus: het vierjaarlijks onderzoek bij bestuur en opleidingen. Schooljaar 2016/2017 is een overgangsjaar van het huidige toezichtkader bve 2012 naar het vernieuwde toezicht aan de hand van het onderzoekskader mbo 2017.

Binnen het huidige toezichtskader beoordeelt de inspectie elke drie jaar het functioneren en presteren van de instelling, dit heet de 'Staat van de instelling'. Tijdens de 'Staat van de instelling' beoordeelt de inspectie de kwaliteit van het onderwijs van de instelling en de financiële positie van het bestuur van de instelling.

De actuele hoofdconclusie op basis van het onderzoek 'Staat van de instelling' zoals dat in 2015 bij het Arcus College heeft plaatsgevonden en de onderzoeken naar kwaliteitsverbetering die daarna zijn uitgevoerd bij het Arcus College, is dat de negen door de inspectie onderzochte opleidingen allemaal een positief eindoordeel hebben gekregen.

In 2012 beoordeelde de inspectie bij haar bezoek de kwaliteitsborging van het Arcus College, als enige ROC van Nederland, als 'goed'. Het netwerk van onderwijskundig medewerkers en kwaliteitszorgmedewerkers (OKV) onder functionele aansturing van een centrale onderwijskundige dienst, wordt geprezen. De inspectie constateert verder dat de visie op onderwijs leeft in de organisatie.

In 2015 heeft het Arcus College wederom bezoek gehad van de Onderwijsinspectie. De kwaliteitsborging op instellingsniveau werd nu als 'voldoende' beoordeeld. De Inspectie gaf hierbij aan dat op basis van het onderzoek naar de Staat van de instelling in 2012, waarbij de kwaliteitsborging op instellingsniveau als goed werd beoordeeld, te verwachten zou zijn dat er nu duidelijke effecten zichtbaar zijn qua realisatie van doelstellingen en verbetering van de opbrengsten op instellingsniveau en vermindering van voortijdig schoolverlaten (vsv). De inspectie benoemt als aandachtspunten:

- doelen specifiek en meetbaar formuleren;
- meer diepgang en opbrengstgerichtheid bij analyseren van de oorzaken;
- consequentere en preciezere vastlegging van afspraken en tussenresultaten;
- verbetermaatregelen nauwkeuriger monitoren;
- sterkere focus op resultaten in (dialog met) de teams.

De conclusie die de inspectie trekt wijst op het bestaan van een relatie tussen goede kwaliteitsborging en goede onderwijskwaliteit. In de 'Staat van het Onderwijs' 2015-2016, trekt de inspectie inderdaad de conclusie dat er in het mbo-onderwijs sprake is van een relatie tussen goede kwaliteitsborging en goede onderwijskwaliteit.

In deze door de onderwijsinspectie jaarlijks uitgebrachte 'Staat van het onderwijs' worden daarnaast de volgende, voor het mbo relevante conclusies over het onderwijs in Nederland getrokken.

- het Nederlandse onderwijs laat te veel talenten van leerlingen en studenten onbenut. Dit wordt deels veroorzaakt door te grote verschillen tussen scholen. Ook de vorige jaar geconstateerde kansengelijkheid tussen leerlingen van laag- en hoogopgeleide ouders blijft een rol spelen.
- de verschillen in de resultaten die scholen halen zijn te groot. Het blijkt fors uit te maken op welke school of opleiding een leerling terecht komt, ook als rekening wordt gehouden met verschillen in leerlingpopulatie.
- professionalisering van docenten kan gericht. Gerichte deskundigheidsbevordering werkt. De inspectie ziet betere lessen bij scholen die hun deskundigheidsbevordering op orde hebben.
- aansluiting tussen leren op school en leren op de werkplek kan beter.

Op grond van een onderzoek naar de examinering (in 2015) werd bij twee opleidingen vastgesteld dat die in de ogen van de inspectie onvoldoende was. Bij de opleiding ICT-medewerker ging het om het onvoldoende toepassen van het 'vier-ogen principe' en bij de opleiding Tandartsassistentie betrof het de onvoldoende zekerheid bij de examencommissie rondom de kwaliteit van de afname en de beoordeling van de examens.

Voor de opleidingen ICT-medewerker is een verbeterplan opgesteld en zijn de verbeteractiviteiten consequent, systematisch met kleine stapjes uitgevoerd. Voor de monitoring en effectmeting van de interventies is door het team een tool ontwikkeld. In de tweede helft van het verslagjaar 2016 heeft de inspectie een onderzoek naar de kwaliteitsverbetering (OKV) uitgevoerd. Bij dat heronderzoek is de opleiding met een voldoende voor de examinering beoordeeld.

Voor de opleiding Tandartsassistentie is eveneens een verbeterplan opgesteld en het afgelopen jaar tot uitvoer gebracht. De verbeteractiviteiten zijn gekoppeld aan een integrale uitvoering van de PDCA-cyclus voor de examinering met als doel de verbeterresultaten te borgen en om als examencommissie in control te zijn. Verder is de samenstelling van de examencommissie aangepast door toevoeging van een onafhankelijke voorzitter uit een gezondheidszorginstelling, een opleidingsmanager van een gezondheidszorginstelling en een drietal docenten. Er is een huishoudelijk reglement opgesteld waarin de werkwijzen en controlecyclus zijn vastgelegd. De inspectie heeft eind 2016 een onderzoek naar de kwaliteitsverbetering (OKV) uitgevoerd. Bij dat heronderzoek is de opleiding met een voldoende voor de examinering beoordeeld.

Naar aanleiding van de samenwerking van de techniekopleidingen van het Arcus College en Leeuwenborgh in het Techniekkollege zijn er in het verslagjaar diverse contacten geweest met de inspectie. Daarbij stond onder andere de invulling van het toezicht op de agenda, een thema dat ook bij andere samenwerkingsscholen actueel is. Na de zomervakantie 2017 is een kennismakingsgesprek met de beide contactinspecteurs voor het Arcus College en Leeuwenborgh gepland. Een van de gespreksthema's zal dan de examinering binnen het Techniekkollege zijn.

4.1.7 De besturingsfilosofie en planning en control cyclus

In 2013 is de besturingsfilosofie van het Arcus College vastgesteld. Belangrijke uitgangspunten daarin zijn:

Wij zijn een professionele organisatie

We passen het professioneel statuut toe, zoals overeengekomen tussen de werkgevers en de vakbonden. Het onderwijs en de onderwijskwaliteit worden vooral door onze onderwijsprofessionals individueel en in teams gerealiseerd. Onderwijsteams hebben binnen de wettelijke kaders en het vastgestelde instellingsbeleid de professionele ruimte om hun eigen keuzes te maken. Iedere medewerker dient verantwoordelijkheid te nemen voor zijn eigen ontwikkeling, welzijn en loopbaan, is ervoor verantwoordelijk dat hij bijdraagt aan het realiseren van de doelen van onze organisatie en legt daarover verantwoording af.

Wij organiseren 'countervailing' power in onze organisatie om 'ons scherp te houden'

Recente gebeurtenissen bij ROC's maar ook eigen ervaringen leren, dat het nodig is om voldoende tegenspraak in de organisatie te organiseren. Wij doen dat door:

- open communicatie in de gehele organisatie bottom-up en top-down te stimuleren;
- de ontwikkeling van het managementteam van het Arcus College tot het team dat zich gezamenlijk verantwoordelijk voelt voor het realiseren van onze doelstellingen van het Arcus College;
- de verantwoordelijkheden, bevoegdheden en taken van stafdiensten t.o.v. onderwijsunits en CvB duidelijk te formuleren;
- scheiding aan te brengen van verantwoordelijkheden bij aanbesteding, inkoop en in dienst nemen van personeel;
- een krachtige positionering van medezeggenschap: ondernemingsraad en studentenraad;
- signalen/oordelen van onze klanten intern en extern te vragen en serieus te nemen;
- externe en interne audits te laten uitvoeren en werk te maken van risicomanagement.

Resultaatverantwoordelijk management

Onze leidinggevendenden (Unitdirecteuren, Onderwijsmanagers, Diensthoofden en Teamleiders) zijn binnen de vastgestelde budgetten, de beschikbaar gestelde menskracht en het vastgestelde beleid, verantwoordelijk en aanspreekbaar op het op een doelmatige wijze realiseren van de voor hen vastgestelde doelen en resultaten. Deze doelen en resultaten worden verankerd in de jaarlijkse managementcontracten en zijn onderwerp van gesprek in de gesprekscyclus. Leidinggevendenden handelen vanuit de doelstellingen van het Arcus College en dragen dat uit in woord en daad.

Ruimte bij onderwijs en strak in de bedrijfsvoering

Integriteitseisen, eisen (en wensen) in het kader van transparante externe verantwoording en een efficiënte omgang met overheidsgeld, vragen om een strakke bedrijfsvoering, met standaardisatie van ondersteunende (onderwijs-) processen. Dit wordt gecombineerd met voldoende professionele ruimte voor de onderwijsteams. Dit vraagt bij de vormgeving van onze onderwijskaders van het Arcus College een vorm van interactieve beleidsontwikkeling met onze docenten.

De planning en control cyclus

Het Arcus College kent een planning- en control cyclus op het niveau van het Arcus College die gerelateerd is aan het begrotingsjaar en bestaat uit:

- een jaarlijkse beleids- en begrotingsplanning op basis van een strategisch plan en de financiële meerjarenraming;
- een adequate verantwoording via managementrapportages en -gesprekken, over realisatie van de jaarplannen en daarmee samenhangende begrotingsrealisatie, uiteindelijk resulterend in een externe verantwoording met het Geïntegreerd Jaardocument.

Het Arcus College kent een planning- en control cyclus op afdelingsniveau, die gerelateerd is aan het schooljaar en die zorgdraagt voor jaarlijkse onderwijsbeoordelingen (zelfbeoordelingen en in- en externe audits) en verbeterplannen, met als doel de onderwijskwaliteit op het niveau van de in ons strategisch beleid geformuleerde doelstellingen te brengen.

Risicomanagement

Als onderdeel van de besturingsfilosofie is binnen het Arcus College ook risicomanagement op een gestructureerde wijze ingevoerd (zie ook 7.8 Risicomanagement).

De uitvoering van de besturingsfilosofie en de planning en control cyclus

Op basis van de conclusies die de onderwijsinspectie al in 2015 trok en onderzoek en analyse in 2016, is de constatering dat in de uitvoering van de besturingsfilosofie en de planning en control cyclus beter moeten. In de 'transitie' die het Arcus College in 2017 en 2018 gaat doormaken, zal zowel de (uitvoering van de) besturingsfilosofie als de planning en control cyclus nadrukkelijk onderwerp van verbetering zijn.

4.1.8 Klachtenafhandeling

Het Arcus College streeft naar een laagdrempelige klachtenaanpak. Onvrede wordt in eerste instantie met de mentor besproken en zo nodig met de Onderwijsmanager van de opleiding. Als het niet meteen lukt de kwestie op te lossen tussen direct betrokkenen, kan een melding gedaan worden bij het 'Meldpunt Arcus-klachten'. Op een eenvoudige wijze kan door middel van een digitaal bericht onvrede kenbaar gemaakt worden. Deze mogelijkheid staat open via internet en het intranet van het Arcus College 'Mijnarcus'. In 2016 kwamen via deze weg 60 meldingen binnen. Dat is een flinke terugloop t.o.v. vorig jaar (83 meldingen), we zitten daarmee weer op het niveau van 2014. De meldingen hebben betrekking op zeer uiteenlopende zaken: informatievoorziening over lesroosters, stage, toetsen, parkeerklachten, vernieling, facturen, bejegening, studieadviezen enz.

Alleen een klachtmelding over begeleiding, die eind december werd ingediend, stond op 31-12 nog open.

Meldingen via het Meldpunt worden op een Ombudsman-achtige manier opgepakt, waarbij zo snel mogelijk contact wordt opgenomen met de klager. Het snel reageren en aanhoren van onvrede is in veel gevallen vaak het begin van een aanvaardbare oplossing tussen betrokkenen. Vaak blijkt dat er toch nog onvoldoende tussen betrokkenen over de klacht werd gesproken. Door samen nog eens naar de kwestie te kijken en betrokkenen opnieuw met elkaar in gesprek te brengen, konden ook in 2016 de klachtmeldingen vrijwel allemaal op een voor partijen bevredigende wijze worden afgehandeld.

Categorie	Aantal
Cursusgeld/lesgeld	17
Verzuimmelding	2
Examen/toets	6
Intake/toelating	5
Uitschrijving	5
Stage	2
Onderlinge gedraging	1
Verwijdering	1
Studieadvies	2
Communicatie	9
Printproblemen	1
Stoppen dt-BOL	3
Parkeren	1
Vernieling fiets	1
Begeleiding	4

De klachtmeldingen over les- of cursusgeld hebben vooral te maken met het tussentijds beëindigen of niet beginnen van een opleiding. De informatie over de financiële consequenties daarvan is breed gepubliceerd, maar blijkt nog te vaak onbekend bij studenten. Ook de kennis over dit soort zaken bij medewerkers van het Arcus College behoeft extra aandacht, zodat probleemgevallen voorkomen kunnen worden.

Onder het kopje communicatie zijn klachtmeldingen meegeteld, die te maken hebben met tijdige informatieverstrekking over tal van onderwerpen: roosters, aanvang schooljaar, vakanties, enz.

Het College van Bestuur ontving buiten de procedure om ook een bredere klacht van medewerkers van de WEI-opleiding. Daarin uitten zij hun ongerustheid over een aantal zaken rondom de samenwerking tussen Leeuwenborgh en het Arcus College, die vorm heeft gekregen in de samenwerkingsschool Techniek College. De zorgen hebben betrekking op het mogelijk verschuiven van werkgelegenheid, betrokkenheid van de medewerkers bij processen over de vormgeving en invulling van de samenwerking en op de als gebrekkig ervaren voorbereiding van de samenwerking. Deze klachten zijn door het CvB, samen met de voorzitter van Leeuwenborgh en de directeur van het Techniek College, met het team besproken. Er is meer wederzijds begrip ontstaan over de wijze waarop de samenwerking is vormgegeven. Vastgesteld is dat eventuele problemen samen met Leeuwenborgh opgepakt zullen blijven worden. Er wordt inmiddels beter gecommuniceerd en waar nodig zijn besluiten met ongewenste uitkomsten teruggedraaid.

Als een klacht intern niet naar genoegen wordt afgehandeld, kan de klager zijn klacht voor een formele behandeling indienen bij de externe Klachtencommissie het Arcus College. Deze commissie kent diverse kamers en staat onder voorzitterschap van mr. M. Goessen, vicepresident van de Rechtbank Limburg. De commissie is in 2016 in totaal vier keer in actie gekomen. In drie gevallen ging het om een cao-

geschil over respectievelijk een voorgenomen herplaatsing, een functiewaarderingskwestie en de toepassing van de werktijdenregeling. De vierde kwestie betrof een student van de Entree-opleiding die het niet eens was met het bindend studieadvies.

Via de MBO-Ombudslijn kwamen in 2016 twee klachten binnen. Beide klachten waren daarvoor binnen het Arcus College al uitgebreid behandeld. In één geval betrof het onvrede over de opstelling van het Arcus College m.b.t. de consequenties van een tussentijdse beëindiging van de stage door het stagebedrijf. Uiteindelijk kon de student haar studie vervolgen bij een collega-ROC. Daarmee was de klacht naar tevredenheid opgelost. In het tweede geval betrof het onvrede over een bindend studieadvies. De behandeling van deze klacht staat op verzoek van klager on hold.

Onderstaand overzicht geeft het aantal en het soort formele klachten weer, dat in de afgelopen jaren bij de Externe Klachtencommissie het Arcus College is ingediend.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Algemene klachten	-	-	-	-	1	-	1	-	
Cao-zaken	3	4	-	-	-	2	3	1	3
Examens	-	1	-	2	-	-	-	1	1
Ongewenst gedrag	1	-	2	-	1	-	1	-	
Klokkenluiderregeling (meldpunt)	-	-	-	-	1	-	-	-	-
Totaal	4	5	2	2	3	2	5	2	4

Het klachtrecht is vanaf 1 augustus 2017 voor het mbo wettelijk verankerd. Onze aanpak strookt nu al met de wettelijke verplichtingen en sluit ook goed aan bij de gezamenlijke opvattingen daarover van JOB en de MBO Raad, zoals verwoord in het recentelijk door hen uitgebrachte Servicedocument. Samen met de Ondernemingsraad en de Centrale Studentenraad houden we onze aanpak en reglementen tegen het licht. Waar mogelijk en nodig zullen we procedures verder vereenvoudigen. Communicatie over onze klachtenaanpak krijgt extra aandacht.

4.1.9 Klokkenluidersregeling

Het Arcus College kent een Klokkenluidersregeling. Meldingen worden gedaan via het Meldpunt Klokkenluiders. In het verslagjaar 2016 werden geen meldingen ontvangen.

5 De kwaliteit van het onderwijs

5.1 Strategisch beleid onderwijs

In Zuid-Limburg moet de arbeidsparticipatie omhoog. De bijdrage die het onderwijs daaraan kan leveren is het bieden van kwalitatief goed en op de regionale arbeidsmarkt afgestemd, toekomstgericht onderwijs. Hierbij is het van belang dat kenmerkende beroepssituaties uit de beroepspraktijk het uitgangspunt vormen van het onderwijsmateriaal (beroepsgericht leren).

Gegeven de regionale problematiek in combinatie met de maatschappelijke functie die het Arcus College voor zichzelf ziet, betekent dit alles dat er hoge eisen worden gesteld aan de deskundigheid van de onderwijsteams. De specifieke deskundigheden van de docenten individueel en van de onderwijsteams zullen toereikend moeten zijn om studenten op alle niveaus zo efficiënt mogelijk aan een diploma te helpen. In 2015 is daarom een start gemaakt met het 'in de lead' brengen van de onderwijsteams, waarbij de verdere professionalisering van de teams en hun ondersteuning, een belangrijke factor is. Er is een nieuw strategisch plan opgesteld, waarin de focus nadrukkelijk op het bovenstaande ligt.

We constateren echter, dat hoewel de onderwijsteams duidelijk in beweging komen, deze beweging nog te zeer ongericht is en dat de dalende lijn in de resultaten doorzet. Daar komt nog bij dat de instroom van studenten in 2016 fors is gedaald, waardoor bezuinigingen onafwendbaar zijn.

Dit alles noodzaakt tot stevige maatregelen. Op dringend advies van de Raad van Toezicht is door een extern adviesbureau in december 2016 en januari 2017 een onderzoek uitgevoerd naar de situatie (cultuur) bij het Arcus College. Op basis van de eigen analyse en de uitkomsten daarvan zal een 'transitieproces' worden ingezet. Het uitgangspunt voor deze transitie is dat de kwaliteit van het onderwijs er beter van moet worden. De geformuleerde uitgangspunten voor de nieuwe organisatie zijn in dit verband dan ook:

- de kwaliteit van ons onderwijs is leidend en moet verbeterd worden;
- de nieuwe structuur moet ondersteunend zijn aan het onderwijs;
- het onderwijzend personeel is het belangrijkste: minder leidinggevenden en meer teams in the lead;
- minder managen en meer leiderschap.

5.1.1 De visie op onderwijs

Al sinds 2010 verwoordt het Arcus College haar onderwijsvisie, het onderwijsmodel en de manier waarop deze vertaald wordt in effectief onderwijs, in de zogenaamde 'kapstokken'. Deze zijn steeds conform het professioneel statuut met betrokkenheid van de onderwijsgevenenden tot stand gekomen. De Kapstok is in 2014 voor de laatste keer herzien. Toen is de 'BGO Kapstok 3: het onderwijsmodel van het Arcus College beroepsgericht onderwijs' verschenen, waarin de onderwijsontwikkelingen van de afgelopen jaren (consequenties Focus op Vakmanschap, Bestuursakkoord 'Professionalisering') zijn geïntegreerd. In de kapstok is nadrukkelijk gekozen voor geïntegreerd onderwijs in de vorm van Integrale beroepsopdrachten en een specifiek, bijbehorend begeleidings- en didactisch model.

Er is in de afgelopen jaren binnen het Arcus College niet nadrukkelijk gestuurd op en gewerkt volgens de visie op onderwijs en het onderwijsmodel zoals verwoord in de Kapstok. Dit onder meer omdat de centrale visie op onderwijs, zoals die in de Kapstok is verwoord, door de organisatie te zeer gevoeld werd als een keurslijf en onvoldoende werd ervaren als een gezamenlijke en gedeelde visie op onderwijs. Er is op dit moment wel weer sprake van een beweging in de richting van de onderwijsvisie zoals die in de Kapstok is verwoord. In het Techniekkollege is deze visie op onderwijs in het afgelopen jaar omarmd en opgenomen als onderdeel van hun eigen visie. In het komende jaar zullen, in het kader van het transitietraject Op weg naar goed onderwijs stappen gezet worden om te komen tot een gedragen en actuele visie op onderwijs (algemeen voor het Arcus College als geheel en daarvan afgeleid op maat gesneden voor de verschillende teams en doelgroepen), een missie en (de formulering van) een eigen identiteit voor het Arcus College. Mede in het kader van de integrale transitie zal Kapstok 4 in 2017 worden herijkt.

5.1.2 De resultaten: studiesucces, voortijdig schoolverlaten en studenttevredenheid

Medio 2014 is door het Arcus College zelf geconstateerd dat de jaarresultaten en de vsv-cijfers achterblijven bij het landelijk gemiddelde. In het kwaliteitsplan is de situatie van dat moment opgenomen inzake jaarresultaat, voortijdig schoolverlaten en studenttevredenheid. In december 2015 is op basis van actuele informatie, nogmaals een gecombineerde analyse gemaakt van de situatie bij het Arcus College en zijn op basis daarvan aanbevelingen gedaan voor vervolgonderzoek op teamniveau en acties op basis van deze analyse. Op basis van de actuele cijfers moeten we constateren dat er nog geen sprake is van een verbetering. In tegendeel, de jaarresultaten en de vsv-cijfers over 2015-2016 zijn minder goed dan die van het jaar ervoor.

Rendement

Rendementen worden gemeten door middel van het zogenaamde jaarresultaat. De definitie van het jaarresultaat is: het aantal gediplomeerden in het jaar als percentage van hetzelfde aantal gediplomeerden plus studenten die de onderwijsinstelling zonder diploma in hetzelfde jaar verlaten. De normen die door de inspectie voor het jaarresultaat worden gehanteerd zijn: niveau 1: 60,72%; niveau 2: 67,53%; niveau 3: 66,04% en niveau 4: 65,70%.

De doelstelling voor 2016 was: alle opleidingen voldoen in 2016 aan de rendementsnormen van de inspectie. Zoals ook uit onderstaande tabellen blijkt is deze doelstelling niet behaald. Vijf van de negentien onderwijsafdelingen slaagden erin om op alle aangeboden niveaus boven de rendementsnormen van de inspectie te scoren.

Onderstaand is de ontwikkeling van het jaarresultaat vanuit verschillende invalshoeken weergegeven.

	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Arcus	65,8%	65,8%	64,9%	64,5%
<i>A&H</i>	66,4%	65,1%	60,3%	68,5%
<i>GDW</i>	70,5%	74,1%	68,6%	67,6%
<i>H&T</i>	69,8%	67,1%	61,7%	68,4%
<i>TEC</i>	62,0%	61,1%	66,9%	58,1%
<i>ENTREE</i>	58,0%	60,3%	66,3%	56,8%

Jaarresultaat per unit, Opleiding Entree apart (meetperiode 1-10 tot 1-10)

	Norm Inspectie	Arcus 2012-2013	Arcus 2013-2014	Arcus 2014-2015	Arcus 2015-2016
<i>niveau 1</i>	60,7%	59,7%	58,8%	59,2%	56,8%
<i>niveau 2</i>	56,5%	67,6%	67,9%	68,3%	67,1%
<i>niveau 3</i>	65,3%	69,6%	66,6%	64,0%	61,0%
<i>niveau 4</i>	64,2%	64,6%	66,2%	63,5%	66,6%

Jaarresultaat per niveau, schooljaren 2012-2016 (meetperiode 1-10 tot 1-10)

Voortijdig schoolverlaters

Voortijdig schoolverlaters zijn jongeren tot 23 jaar die het onderwijs verlaten zonder startkwalificatie (een diploma op havo, vwo of mbo-niveau 2). Uitstromers uit de Entree (niveau 1) opleiding met een diploma en werk op 1 oktober na de uitstroomdatum, vormen een uitzondering op deze groep.

De vsv normen die het ministerie hanteert en waaraan de resultaten per school worden afgemeten, zijn per niveau en per jaar verschillend.

De doelstelling van het Arcus College voor 2016 was: elke afdeling, die de VSV-normen in schooljaar 2014/2015 niet heeft gehaald, haalt deze norm in schooljaar 2015/2016 wel. Andere afdelingen tonen behoud. Zoals uit onderstaande cijfers blijkt is deze doelstelling niet behaald. Slechts 1 afdeling slaagde hierin.

In de onderstaande tabel is de vsv ontwikkeling van het Arcus College per niveau te zien.

	Arcus 2012-2013	Arcus 2013-2014	Arcus 2014-2015	Arcus 2015-2016*	Norm 2015-2016	Landelijk vsv 2015-2016
<i>niveau 1</i>	29,80%	34,43%	35,58%	42,2%	22,5%	28,90%
<i>niveau 2</i>	10,83 %	10,29%	12,17%	12,14%	10,0%	8,59%
<i>niveau 3/4</i>	4,44%	3,29%	4,20%	4,34%	2,75%	2,88%
totaal				7,3 %		

Voortijdig schoolverlaten (meetperiode 1-10 tot 1-10)

*de cijfers zijn gebaseerd op de landelijke voorlopige vsv cijfers 2015-2016.

In de onderstaande tabel is de vsv ontwikkeling van het Arcus College ten opzichte van de landelijke ontwikkeling over de jaren heen te zien.

	2005- 2006	2010- 2011	2011- 2012	2012- 2013	2013- 2014	2014- 2015	2015- 2016	2015-2016 t.o.v. 2005-2006
	% vsv	% vsv	% vsv	% vsv	% vsv	% vsv	% vsv	%
<i>Landelijk</i>	9,3 %	7,4 %	6,9 %	5,7 %	5,3 %	5,0%	4,54%	- 51%
<i>Arcus</i>	11,8 %	9,5 %	9,4 %	7,2 %	6,25 %	7,0%	7,29%	-38%

Voortijdig schoolverlaten van het Arcus College versus landelijk mbo, 2005-2016

Het percentage vsv-ers is ten opzichte van 2005-2006 bij het Arcus College tot en met 2013-2014 sterk gedaald. De vsv cijfers van 2014-2015 laten voor de eerste keer weer een stijging zien ten opzichte van het jaar ervoor. In 2016 zette die stijging helaas verder door.

Onderstaande tabel laat de ontwikkeling van de vsv cijfers t/m 2015 zien.

	Arcus 13-14			Arcus 14-15			Arcus 15-16 voorlopige cijfers			landelijk gemiddeld	vsv norm 15-16
	aantal	aantal vsv	% vsv	aantal	aantal vsv	% vsv	aantal	aantal vsv	% vsv	% vsv	% vsv
BBL n1	3	1	33,33				1	1	100	32,48	22,50
BBL n2	149	21	14,09	98	11	11,22	121	22	18,18	8,66	10,00
BBL n3	186	10	5,38	175	9	5,14	136	7	5,15	2,81	2,75
BBL n4	82	1	1,22	85	2	2,35	64	3	4,69	2,49	2,75
BOL n1	212	72	34,45	163	59	35,58	172	72	41,86	28,25	22,50
BOL n2	1105	108	9,77	1.110	136	12,25	950	108	11,37	8,42	10,00
BOL n3	1018	33	3,24	1.190	64	5,38	1203	56	4,66	3,27	2,75
BOL n4	2450	79	3,22	2.480	96	3,87	2401	99	4,12	2,70	2,75
Totaal	5202	325	6,25	5.301	377	7,11%	5048	368	7,29	4,54	

Voortijdig schoolverlaten per leerweg en per niveau t/m 2015-2016

In de bovenstaande tabel is zichtbaar dat de vsv-cijfers van het Arcus College in 2015-2016 op alle niveaus en in beide leerwegen hoger liggen dan de vsv norm en het landelijk gemiddelde.

Als we kijken naar de verschillende domeinen, dan zijn de resultaten van het Arcus College eveneens over de gehele linie minder goed dan de norm en de landelijke gemiddelden. Uitzonderingen zijn Techniek en procesindustrie niveau 3 en 4 (beter dan de norm), Bouw en infra (beter dan de norm), Mobiliteit en voertuigen niveau 3 en 4 (beter dan de norm), Economie en administratie niveau 2 (beter dan de norm en beter dan landelijke gemiddelde), Veiligheid niveau 3 en 4 (beter dan de norm en beter dan het landelijk gemiddelde), Zorg en welzijn niveau 2 (beter dan de norm en beter dan het landelijk gemiddelde), Informatie en communicatietechnologie niveau 3 en 4 (beter dan het landelijk gemiddelde) en zit Zorg en Welzijn niveau 3 en 4 dichtbij de norm en dichtbij het landelijk gemiddelde.

Als we kijken naar de uitval per verblijfsjaar (1^e jaar, 2^e jaar of 3^e jaar en hoger), of de verschillende leeftijdscategorieën (18- versus 18+) dan zijn de resultaten van het Arcus College in ieder verblijfsjaar, op alle niveaus minder goed dan het landelijk gemiddelde.

Studenttevredenheid: JOB-monitor 2016

De uitslagen van de JOB-monitor 2016 laten voor het Arcus College ten opzichte van de JOB-monitor 2012 en 2014, een langzaam stijgende student-tevredenheid zien.

- rapportcijfer opleidingen: 6,8 (2012) → 6,9 (2014) → 7,0 (2016)
- rapportcijfer voor het Arcus College : 5,7 (2012) → 5,9 (2014) → 6,2 (2016)

De JOB 'scores' worden weergegeven in een 5-puntschaal. Onderstaand zijn de JOB-resultaten voor het Arcus College op de verschillende categorieën weergegeven.

Categorie	2014	2016
Informatie	3,4	3,5
Lessen/programma	3,2	3,4
Toetsing en examinering	3,7	3,8
Studiebegeleiding	3,5	3,6
Onderwijsfaciliteiten	3,6	3,7

Categorie	2014	2016
Vaardigheden en motivatie	3,6	3,4
Stage (bol)	3,6	3,7
Werkplek (bbl)	3,8	3,7
(Studie)loopbaanbegeleiding	3,3	3,4
Rechten en plichten	3,1	3,3
Sfeer en veiligheid	3,6	3,7
School en studie	3,2	3,3

JOB-resultaten per categorie (5-punts schaal), 2014 en 2016

Deze tabel laat zien dat er over de hele linie verbetering gerealiseerd is, behalve op de items 'werkplek BBL' en 'vaardigheden en motivatie'. Onder dit laatste item vallen de volgende vragen:

- Vind je dat je voldoende leert op school? (3,5)
- Weet je waarom je iets moet leren? (3,8)
- Word je voldoende uitgedaagd tijdens de les? (3,3)
- Hoe tevreden ben je over hoe docenten jou motiveren? (3,2)
- Vind je de lessen die je krijgt nuttig? (3,2)

Uit onderzoek is gebleken dat er een relatie is tussen studenttevredenheid (het rapportcijfer dat studenten de opleiding geven) en het rendement. Uit een onderzoek dat enige jaren geleden bij het Arcus College is uitgevoerd, blijkt dat het rapportcijfer dat studenten de opleiding geven, vooral gebaseerd is op de score op de onderstaande items:

- mate van tevredenheid over de afwisseling tussen zelfstandig en in groepen werken;
- de uitval van veel onderwijsactiviteiten;
- de mate waarin de student tevreden is over de kwaliteit van zijn/haar docent;
- de mate van tevredenheid over zaken op het gebied van toetsing;
- tevredenheid over studiebegeleiding;
- tevredenheid over 'het leren werken volgens afspraak';
- de mate van tevredenheid over de aansluiting van de lesstof op de beroepspraktijk;
- de tevredenheid over de begeleiding die de student tijdens de BPV krijgt van school;
- keuzebegeleiding;
- de tevredenheid over de omgang met klachten;
- bereikbaarheid van medewerkers op de school.

Bij de vergelijking van de JOB resultaten van 2014 en 2016 blijkt dat er op de meeste van deze items vooruitgang is geboekt.

De studenten van het Arcus College zijn over het algemeen tevreden over:

- toetsing en examinering

Aandachtspunten voor het Arcus College op basis van de job monitor 2016 zijn:

- duidelijkheid over de opbouw van de opleiding voor de start (3,2)
- gebruik van aangeschafte boeken en lesmaterialen (2,9)
- tevredenheid over het rooster (2,6)

- op tijd doorgeven van roosterwijzigingen (2,5)
- plekken voor studenten om rustig te studeren (3,2)
- nut en uitdaging van de lessen (3,2)
- contact school en stage (BOL) (3,2)
- contact school en leerbedrijf (BBL) (3,0)
- aansluiting wat je op school leert bij wat je moet kunnen op je werkplek (BBL) (3,2)
- kantine (3,1)
- omgang met klachten (3,0)
- last van beperkingen die student heeft tijdens de opleiding (3,2)
- belang dat school hecht aan mening student (3,2)

Uit een nadere analyse op afdelingsniveau komt naar voren dat met name de afdelingen EAO (Economie en administratie) en GW2 (Welzijn 2) op een vrij groot aantal items in 2016 niet goed gescoord hebben. De WEI (Werktuigbouw, Elektro- en Installatietechniek) heeft zich ten opzichte van 2014 op een aantal items verbeterd, maar scoort nog steeds op een aantal andere items niet goed. De afdelingen TBW ((Bouw, schilderen, signmaker en mediavormgeving), ICT en HFD (Facilitaire dienstverlening) scoren in 2016 over de hele linie aanzienlijk beter dan in 2014. Ook de afdelingen Entree en GAG (Assisterende beroepen in de gezondheidszorg) scoren op een aantal items beter dan in 2014. De afdeling KTM (Kunst, theater en media) scoort in 2016 evenals in 2014, goed.

Studiewaarde

Met ingang van 2015 is de systematiek van 'studiewaarde' ingevoerd, als resultaatafhankelijke beloning voor het mbo. In 2016 wordt voor de eerste keer de resultaatafhankelijke beloning studiewaarde, op basis van de resultaten over het studiejaar 2014-2015, uitgekeerd.

Vanaf 2015 krijgen mbo-instellingen een extra beloning (de resultaatafhankelijke beloning) als zij meer studenten dan voorheen begeleiden naar een hoger diploma dan men zou verwachten op basis van hun vooropleiding. Dit noemen we studiewaarde. De beloning van studiewaarde heeft alleen betrekking op bekostigde diploma's op niveau 2, 3 of 4. Entreediploma's vallen buiten de indicator, omdat deze niet worden bekostigd. Ook de uitval blijft buiten beschouwing.

Over het schooljaar 2015-2016 heeft de opleiding Informatie en communicatietechnologie op alle niveaus een studiewaarde gehaald die valt binnen de topgroep van de 20 beste mbo-instellingen.

In 2015-2016 hebben de volgende eenheden bij het Arcus College een behoorlijke verbetering van de studiewaarde gehaald ten opzichte van de 0-meting (2010/11 t/m 2013/14):

- Media en vormgeving: niveau 2, 3 en 4
- Zorg en welzijn niveau 2 en 3.

In 2015-2016 hebben de volgende eenheden een zeer positieve studiewaarde (...) behaald.

- Economie en administratie: niveau 4
- Horeca en bakkerij: niveau 4
- Media en vormgeving: niveau 2, 3 en 4
- Techniek en procesindustrie: niveau 4
- Zorg en welzijn: niveau 4.

Keuzegids

De Keuzegids 2017 mbo (die betrekking heeft op 2016), laat voor veel opleidingen van het Arcus College een verbetering in de ranking zien. Twee opleidingen (Mediavormgeving en Audiovisueel) scoorden zelfs als beste Nederlandse opleiding in hun soort. Het Arcus College stijgt in de totaallijst van de 39e naar de 32e plek ten opzichte van alle mbo's in Nederland. Dat moet verder omhoog, maar we zijn blij met de stijgende lijn. Twaalf opleidingen stegen vijf of meer plekken in de ranking ten opzichte van 2015. Daarnaast hebben we inmiddels acht opleidingen in de Top 10 aan opleidingen in heel Nederland staan. In 2015 waren dat er nog zes. Deze opleidingen bevinden zich in de sectoren techniek, kunst, theater en media en openbare orde en veiligheid.

Combinatie jaarresultaat, voortijdig schoolverlaten en studenttevredenheid

We hebben voor een goed overzicht van de prestaties de jaarresultaten per opleiding op basis van de bc-code (waarmee verwante opleidingen van hetzelfde niveau bijeengebracht worden) en per niveau vergeleken met de landelijke inspectienorm en met het landelijke mbo-gemiddelde. Het betreft de opleidingen waar sprake is van (uitstroom van) meer dan 9 studenten. Per opleiding hebben we er de VSV-cijfers en de JOB-uitkomsten naast gezet. Deze tabel is als bijlage 10 opgenomen.

5.1.3 De onderwijskwaliteit en het kwaliteitsplan mbo

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) ondersteunt de inspanningen van het middelbaar beroepsonderwijs (mbo) om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren, door in het kader van met de mbo instellingen gemaakte kwaliteitsafspraken (Regeling kwaliteitsafspraken mbo, 8 december 2014) extra middelen beschikbaar te stellen, relevante (stuur)informatie aan te bieden en kennisdeling te stimuleren. De kwaliteitsafspraken passen binnen de implementatie van het actieplan Focus op Vakmanschap, ontwikkelingen met betrekking tot doelmatige leerwegen en herziening van de kwalificatiestructuur, en de mbo-agenda Ruim Baan voor Vakmanschap.

De minister verstrekt aan instellingen voor de kalenderjaren 2015 tot en met 2018 jaarlijks een aanvulling op de bekostiging voor activiteiten die erop zijn gericht de kwaliteit van het onderwijs van de instelling te verhogen. Hierbij is gekozen voor een gecombineerde aanpak van investeren (investeringsbudget, vanaf 2015) en financiële stimulansen (resultaatafhankelijk budget, vanaf 2016), zodat elke mbo-instelling op maat kan werken aan kwaliteitsverbetering.

In het kader van de Regeling Kwaliteitsafspraken mbo is op 29 april 2015 het kwaliteitsplan van het Arcus College ingediend bij de minister van OCW. Op 30 augustus 2016 is het BPV-plan van het Arcus College ingediend bij de minister en goedgekeurd. Het verbeterplan bpv vormt een uitwerking en/of verdieping van het hoofdstuk over de bpv in het kwaliteitsplan, met concrete resultaten voor 2017 en 2018.

In de regeling kwaliteitsafspraken mbo is opgenomen dat de instellingen in 2016, 2017 en 2018 uiterlijk op 1 maart een schriftelijke tussenrapportage over de voortgang van de uitvoering van het kwaliteitsplan inclusief de excellentieplannen, bij de minister indienen. De datum waarop de rapportage van bereikte resultaten voor verbetering van de bpv (resultatenrapportage bpv) moet worden ingediend, is gesteld op 15 augustus 2017 respectievelijk 2018.

Het kwaliteitsplan en het bpv plan vormen tevens voor een belangrijk deel de uitwerking van het strategisch beleid van het Arcus College tot 2018.

De 'overall' doelstelling die het Arcus College zich met het kwaliteitsplan heeft gesteld is het realiseren van een verbetering van het studiesucces en het verder terugdringen van voortijdig schoolverlaten, zodanig dat de resultaten van het Arcus College in lijn komen met het landelijke gemiddelde. Het gegeven dat we in het schooljaar 2015-2016 onze doelstellingen op het gebied van rendement en vsv wederom niet hebben gehaald, toont de urgentie van de kwaliteitsverbetering maar ook de moeilijkheid om de knoppen te vinden waaraan te draaien om tot deze kwaliteitsverbetering te komen.

Op basis van een (jaarlijkse) zelfevaluatie ten aanzien van de in het kwaliteitsplan opgenomen thema's en de mate waarin een team bepaalde doelstellingen reeds heeft gerealiseerd, bepaalt het team jaarlijks de prioriteiten en de manier waarop het team de doelstellingen (binnen de gegeven kaders) wil gaan bereiken. Dat resulteert in een jaarplan per team, waarin de doelstellingen voor dat team voor het komende jaar zijn opgenomen.

De thema's die door het Arcus College in het kwaliteitsplan (en bpv plan) zijn opgenomen en aan de hand waarvan de uitvoering van het kwaliteitsplan en bpv plan wordt gemonitord zijn:

- teams in the lead;
- voortijdig schoolverlaten / kwetsbare jongeren;
- verbeteren onderwijsproces (didactiek en begeleiding);
- intensivering taal- en rekenonderwijs;
- invoering nieuwe kwalificatiedossiers;
- kwaliteit van de beroepspraktijkvorming (bpv);
- professionalisering en facilitering;
- verbetering uitvoering PDCA cyclus;
- herinrichting Techniekonderwijs Zuid-Limburg;
- excellentieprogramma's.

De 2^e rapportage over het kwaliteitsplan is op 1 maart 2016 ingediend bij de minister. Onderstaand zijn de in 2016 per thema gezette stappen en behaalde resultaten opgenomen. Onderstaand zijn activiteiten en de resultaten die in 2016 in het kader van de uitvoering van het kwaliteitsplan zijn bereikt, per thema opgenomen. Het thema professionalisering komt in de hoofdstukken 3 en 6 aan de orde; het thema 'herinrichting Techniekonderwijs' in hoofdstuk 5.

5.1.4 De voortgang op de thema's van het kwaliteitsplan

Uit onderzoek en good practices is in de afgelopen jaren naar voren gekomen dat aangrijpingspunten voor het verbeteren van studiesucces en terugdringen van voortijdig schoolverlaten zijn:

Succesfactoren richting studenten

- kwaliteit didactiek en begeleiding;
- docent-student relatie; betrokkenheid; communicatie; nabijheid;
- goede overstap van vmbo naar mbo en goede 'opvang' in het 1e jaar;

- LOB en keuzeproces;
- verzuimaanpak;
- geïntegreerd onderwijs: jongeren moeten snappen waarom ze iets moeten leren;
- vakgericht taal- (en reken) onderwijs.

Door de inspectie, die in januari 2015 onze instelling bezocht, werden in verband met het verbeteren van de kwaliteit de volgende aandachtspunten genoemd:

- doelen specifiek en meetbaar formuleren;
- meer diepgang en opbrengstgerichtheid bij analyseren van de oorzaken;
- consequentere en preciezere vastlegging van afspraken en tussenresultaten;
- verbetermaatregelen nauwkeuriger monitoren;
- sterkere focus op resultaten in (dialog met) de teams.

Om precies te weten waar per team de aangrijpingspunten liggen om de onderwijskwaliteit te verbeteren is nadere analyse op teamniveau nodig. Van de teams worden hiertoe een scherpe zelfevaluatie, duidelijke (meetbare) en evalueerbare teamdoelstellingen verwacht.

Aan de onderwijsteams is in dat verband in het voorjaar van 2016 gevraagd om zelf tot een diepgaande analyse te komen van de kwaliteit van hun onderwijs. Hiervoor werden hulp en instrumenten beschikbaar gesteld. Een jaar later moeten we op dit punt constateren dat gebleken is dat de onderwijsteams, op enkele uitzonderingen na, onvoldoende in staat zijn gebleken om dit te realiseren. Daarnaast is er, omdat (bewust) niet gestuurd is op gelijkvormigheid van de analysemethoden en instrumenten (teams in the lead), nu sprake van analyses van zeer wisselende diepgang, gegenereerd met een grote diversiteit aan analyse en diagnosemethoden en instrumenten.

Los van het komen tot een goede analyse van de situatie, zijn er door de onderwijsteams in 2016 wel degelijk allerlei stappen gezet om de onderwijskwaliteit te verbeteren. Deze stappen echter, zijn mede door het ontbreken van voldoende goede analyses, de moeite die teams hebben met het van daaruit formuleren van de juiste en SMART doelen en het professionele gehalte van een aantal teams, nog onvoldoende gericht.

Teams in the lead

Doelstelling	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten 2016
<i>Betekenis van 'Teams in the lead' is duidelijk. De hele organisatie heeft hetzelfde beeld bij wat 'teams in the lead' betekent.</i>	Het begrip 'teams in the lead' is door het Arcus College managementteam verder uitgewerkt. In de meeste teams is de dialoog over de betekenis van 'teams in the lead' gevoerd.	Aan het begin van het jaar waren er veel verschillende beelden en was er onbegrip over de betekenis van 'teams in the lead'. Het verschil in beelden en het onbegrip is verminderd.
<i>Er is een 0-meting van de stand van zaken per team. Inzet van een (uniforme) teamscan is uitgevoerd, waaraan zichtbaar is hoe het team ervoor staat, welke randvoorwaarden wel en niet vervuld zijn en welke facilitering gewenst is.</i>	Inzet van diverse scans, methoden en instrumenten voor analyse en teamontwikkeling bij diverse teams (zie onder professionalisering), waarin vanuit dit soort criteria wordt gewerkt.	Bij teams waar de methoden en instrumenten zijn ingezet lijkt er een beter begrip te ontstaan en lijkt een weg naar verbetering ingezet. De criteria zijn echter niet voor het Arcus College als geheel en expliciet verwoord en toegepast. Er is geen Arcus-brede meting en methode waaruit zichtbaar wordt waar de teams staan.
<i>Elke afdeling heeft een professionaliserings- en faciliteringsplan op basis van de resultaten van de teamscan</i>	Bij een deel van de teams is er een scholingsplan (dat is nog geen professionaliseringsplan) gemaakt op basis van de zelfevaluatie en het afdelingsplan.	Bij een deel van de afdelingen is er een scholingsplan. De kwaliteit is wisselend en de link met strategisch plan van het Arcus College (en kwaliteitsplan) is vaak nog onvoldoende duidelijk. Bij de teams waar teamskans zijn ingezet is teamontwikkeling vaker onderdeel van het scholingsplan.

Voortijdig schoolverlaten / kwetsbare jongeren

In het kader van het terugdringen van voortijdig schoolverlaten is in 2016 de focus gelegd op 'het verbeteren van het 1^e jaar bij het Arcus College, omdat uit de cijfers blijkt dat daar voor het Arcus College veel ruimte voor verbetering is. Hoewel hier in 2016 stappen zijn gezet, is het noodzakelijk dat deze focus in 2017 stevig wordt vastgehouden.

Doelstelling	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten 2016
<i>Alle studenten in beeld in de overgang van VO naar mbo en van mbo naar mbo d.m.v. implementatie van de Intergrip 'Overstap module' en 'Digitaal Doorstroom Dossier (DDD)'</i>	Inzet van de module bij vso en de laatste vo school in de regio (Z-L) die nog niet meedeed. Verbetering van de processen eromheen. Monitoring door regionaal begeleidingsteam. Uitgevoerde en geëvalueerde pilot met DDD. Implementatie DDD voor de hele regio loopt.	Overstap module is operationeel in de hele regio; alle jongeren die overstappen van v(s)o naar mbo zijn in beeld; actie bij jongeren die zich nergens aanmelden wordt ingezet. Besluit: DDD-module wordt ingezet in de hele regio.
<i>Verbetering van het 1^e jaar bij het Arcus College: aantoonbaar gebruik van de VO en intake informatie over studenten in het onderwijsproces.</i>	Informatie is voor mentoren zichtbaar in Eduarte; informatie wordt door intakers en Intern begeleiders soms persoonlijk, soms via het systeem overgedragen aan de mentor.	Het beeld is dat gebruik van de informatie door de mentoren toeneemt, maar dit is (nog) niet systematisch aangetoond.
<i>Verbetering van het 1^e jaar bij het Arcus College: alle studenten in beeld in de interne overgang van mbo naar mbo opleiding en een</i>	Er is door het Arcus College voor gekozen om geen uniforme Switchersvoorziening in te zetten. Deze keuze staat nu weer ter discussie. Bij STIP (de ondersteunende dienst) is een	Aanpak switchers is per unit (en soms per afdeling) verschillend. Gegeven de vsv resultaten heeft onderzoek naar de redenen van uitval en inzet van een adequaat

Doelstelling	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten 2016
<i>goed functionerende Switchersvoorziening</i>	vsv servicepunt ingericht. Er zijn nog geen stappen gezet om de studenten in de overgang van mbo naar mbo in beeld te brengen.	functionerende Switchersvoorziening hoge prioriteit.
<i>Verbetering van het 1^e jaar bij het Arcus College: realisatie van een doorlopende LOB-leerlijn van VO naar mbo in de regio Parkstad op basis van de 5 loopbaan-competenties in de onderwijsprogramma's (curricula) van vmbo en mbo.</i>	In de vorige vsv convenant periode zijn hier in samenwerking met de vo scholen in Parkstad grote stappen in gezet (zie behaalde resultaten 2015). Helaas zijn deze (nog) niet gecontinueerd in de nieuwe vsv convenant periode.	Vanaf juni 2016 ligt deze gezamenlijke vo-mbo-activiteit stil. Wel is er op afdelingsniveau sprake van de opbouw van doorlopende leerlijnen vmbo-mbo (bijv. techniek, zorg)
<i>Verzuimaanpak: 100% signalering: elke student is aanwezig bij alle onderwijsactiviteiten; iedere afwijking hierop wordt geregistreerd (in Eduarte). 100% opvolging op basis van signalering binnen 2 dagen / uitvoering 'lik op stuk' beleid. 100% (inhoudelijk correcte) melding bij DUO waar dat vereist is</i>	Registratie is verder verbeterd. Door consequente registratie is ook kloppende managementinformatie (verzuimoverzichten) over presentie-absentie gerealiseerd. Kwantitatief (het aantal DUO-meldingen) is grote vooruitgang geboekt. Kwalitatief (de inhoud van de melding) zijn bij enkele afdelingen stappen gezet. Probleem: veel administratief werk door handmatig overnemen tekst uit Eduarte in systeem van DUO-melding.	Er is nog sprake van relatief veel lesverzuim. De verzuimaanpak is verbeterd (Evaluatie RMC). Aandachtspunt: aansluiting met ketenpartners rondom jeugd. Nemen van maatregelen naar aanleiding van de verzuimoverzichten en lik op stuk beleid gebeurt nog niet consequent en bij alle afdelingen (good practice: unit A&H). M.b.t. 18+ verzuim zijn nog onvoldoende stappen gezet.
<i>Alle ongediplomeerden op een voor hen passende (vervolg)plek. Inzet VOORdeel & VERVOLG opleidingstrajecten.</i>	Aanvraag i.h.k.v. het Regionaal Investeringsfonds mbo is ingediend. 60 partners in de regio (vanuit 3 O's).	Aanvraag is ingediend, provinciale subsidie verworven. Kansrijk programma als het gaat om terugdringen vsv bij Entree en oud vsv-ers. Aandachtspunt: risico op vsv bij inschrijving van kansarme groepen in Entree.

Didactiek en begeleiding

Doelstelling/resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten
<i>Aantoonbaar verbeterde didactiek, begeleiding en klassenmanagement</i>	Inzet scan's en meetinstrumenten zoals Sardes, beoordelingsinstrument docenten, mbo beter (licht) bij diverse afdelingen.	Indicatie (omdat de instrumenten slechts bij enkele afdelingen zijn toegepast) dat dit één van de grote problemen bij het Arcus College is.
<i>LOB (5 loopbaancompetenties) geïntegreerd in het onderwijsproces Studenten tevredenheid (JOB, panel,...)</i>	De meeste afdelingen hebben LOB; nog vooral in de vorm van 'LOB-lessen' en nog te weinig geïntegreerd in het onderwijs (bijv. in Integrale Beroepsopdrachten)	Hoge uitvalpercentages (vsv) en geringe doorstroom vanuit het Arcus College naar hbo, vormen een indicatie dat hier nog verbetering nodig is.
<i>21^e century skills geïntegreerd in het onderwijsproces</i>	Hier lag voor de meeste afdelingen nog geen prioriteit. Het wordt binnen het RIF-project Tech2Create op dit moment opgepakt.	Nog geen duidelijke resultaten. Het onderdeel ICT en onderwijs blijft bij het Arcus College qua implementatie achter bij de plannen die er (al jaren) zijn.
<i>Passend onderwijs geïmplementeerd; omgaan</i>	Passend onderwijs wordt ingezet in de vorm van 'arrangementen', die bij de	Beoordeling en toekenning van arrangementen bij de intake loopt

Doelstelling/resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten
<i>met verschillen in de klas hanteerbaar voor docenten; studenten zijn tevreden</i>	intake worden toegekend. Dyslexie- en dyscalculiebeleid is geïmplementeerd en loopt vrij goed. Daadwerkelijke uitvoering arrangementen is vaak een probleem: te grote klassen, veel Multi problematiek, handelingsverlegenheid (gebrek aan expertise) bij docenten, te weinig ervaren ondersteuning op dit punt.	goed. Daadwerkelijke uitvoering arrangementen is vaak een probleem. Studenten zijn nog onvoldoende tevreden (JOB 2016: 3,2). Bijzondere aandachtspunten: passend onderwijs tijdens BPV en differentiatie in de klas.
<i>Het rooster voldoet (aantoonbaar) aan de eisen zoals verwoord in de Kapstok 3 en de vastgestelde planning- en roostercriteria. Studenten zijn tevreden.</i>	Er is in 2014 een nieuw roosterprogramma geïmplementeerd. Door het betrekken van de nieuwbouw (zomer 2014) moest planning en roostering opnieuw worden ingericht. Naar aanleiding van grote problemen met beschikbaarheid lokalen en onduidelijkheid voor studenten (met name in het eerste kwartaal van het schooljaar van 2014, 2015 en 2016) is planning en roostering onderwerp van onderzoek en discussie.	Aan de vastgestelde planning- en roostercriteria, wordt op diverse plekken onvoldoende voldaan. Consequentie daar: gebrek aan structuur en onduidelijkheid voor studenten. Dit is met name voor 1 ^e jaarsstudenten en studenten niveau 1 en 2 funest. Studenten zijn niet tevreden (JOB 2016: duidelijkheid over de opbouw van de opleiding voor de start (3,2); tevredenheid over het rooster (2,6); op tijd doorgeven van roosterwijzigingen (2,5).

Intensivering taal en rekenonderwijs

Doelstelling/resultaat	Stappen / activiteiten 2016-2017	Bereikte resultaten 2017
<i>Geen uitval door niet halen taal- en reken examen; verbetering resultaten t.o.v. pilotexamens</i>	De verbetering van de resultaten t.o.v. de pilotexamens is niet systematisch bijgehouden.	Afdelingen geven aan dat er naar hun indruk geen sprake is van uitval in het laatste jaar door het niet halen van taalexamen (rekenen telt nog niet mee).
<i>Ingevoerde 3-slag taal en rekenen: 'slag 1': taal en rekenen als lintlessen: minimaal 1,5 klokuur/wk in de BOL en minimaal 1 klokuur/wk in de BBL</i>	Bij alle afdelingen worden taal en rekenen sinds enkele jaren weer als lintlessen ingezet.	Slag 1 van drieslag taal is gerealiseerd. Minimaal 1,5 uur taal en rekenen per week in alle BOL-opleidingen en minimaal 1 uur in alle BBL-opleidingen.
<i>Ingevoerde 3-slag taal en rekenen: 'slag 2': taal en rekenen geïntegreerd in Integratie beroepsopdrachten (IBO's)</i>	Op het gebied van geïntegreerd taal- en rekenonderwijs moeten bij het Arcus College nog stappen gezet worden. Vanuit het Taalexpertisecentrum van het Arcus College komt op basis van recent onderzoek opnieuw een dringend pleidooi voor meer vakgericht taalonderwijs.	Hier en daar wordt de inhoud van taal en rekenlessen gekoppeld aan de inhoud van de opdrachten waar studenten op dat moment aan werken. De meeste afdelingen geven aan hier nog een slag te moeten slaan.
<i>Ingevoerde 3-slag taal en rekenen: 'slag 3': Geïmplementeerde persoonlijke oefening en remediëring taal en rekenen (voor studenten met taal en</i>	Extra oefening wordt per unit of per afdeling opgepakt. Niet Arcus-breed. Bij diverse afdelingen wordt op allerlei manieren voor extra oefening en remediëring gezorgd. Bijvoorbeeld door in een taalles van 1,5 uur, het laatste	Daar waar vorig jaar nog nauwelijks sprake was van extra oefening taal en rekenen, hebben nu bijna alle afdelingen wel een vorm van extra taal en rekenoefening in het programma.

Doelstelling/resultaat	Stappen / activiteiten 2016-2017	Bereikte resultaten 2017
<i>rekenachterstand)</i>	halve uur te gebruiken voor extra oefening.	De organisatie ervan en de beschikbare expertise om dit op een effectieve manier te doen, blijven problematisch.
<i>Volgens plan functionerende taal en rekencoaches</i>	In het functioneren van taal- en rekencoaches zijn dit jaar stappen gezet. De rol is bij een aantal afdelingen onder de loep genomen en heeft opnieuw vorm gekregen.	Verbetering t.o.v. vorig jaar. Nog niet op alle afdelingen volgens plan functionerende taal- en rekencoaches.
<i>Alle taal en reken coaches en docenten taal en rekenen hebben (bij) scholing gevolgd</i>	Er is geen Arcus-brede scholing/professionalisering voor docenten taal en rekenen en taal- en rekencoaches. Sommige afdelingen / docenten hebben zelf scholing geregeld. Het Arcus-brede netwerk taal- en rekencoaches en de Arcus-brede projectgroep taal- en rekenen is afgeschaft.	Nog geen gerichte scholing beschikbaar voor taal- en rekencoaches en taal- en rekendocenten. Nog onvoldoende resultaat op dit thema.
<i>Bevoegde taal- en rekendocenten: inzet van (voor het vak dat ze geven) bevoegde taal- en rekendocenten</i>	Volgen van opleidingen tot 2 ^e -graads bevoegdheid en masteropleidingen door taal- en rekendocenten.	Bijna alle taal- en rekendocenten zijn 2 ^e -graads bevoegd of zijn bezig met het halen van de bevoegdheid. Een toenemende aantal taal- en rekendocenten volgt een master (master SEN bijvoorbeeld).
<i>Geïmplementeerd dyslexie en dyscalculiebeleid</i>	Implementatie dyslexiebeleid in schooljaar 2015-2016 (na goedkeuring beleidsplan medio 2015).	Dyslexie- en dyscalculiebeleid is geïmplementeerd en loopt vrij goed. Het programma Kurzweil wordt breed ingezet en goed gebruikt.

Inburgerings- en taaltrajecten

Het is voor iedereen van belang om mee te kunnen draaien in de maatschappij. Soms is dat niet makkelijk. Nederlandse taal wordt in toenemende mate, door zowel publieke als private partijen als noodzakelijke basis gezien voor de ontwikkeling van mensen (jongeren, volwassenen, werklozen, allochtonen, autochtonen). De regio Parkstad kent een grote populatie volwassenen zonder startkwalificatie. De laaggeletterdheid in deze regio is het hoogst van Nederland. Beheersing van taal is noodzakelijk voor verdere ontwikkeling (scholing en werk).

In 2015 is daarom binnen het Arcus College een nieuwe impuls gegeven aan taalonderwijs. In het afgelopen jaar is daarnaast door de toename van 'anderstaligen' (asielaanvragers) in de regio de vraag naar inburgerings- en taaltrajecten sterk gestegen.

In november 2016 is het expertisecentrum taal van het Arcus College het (officieel) geopend. De taaltrajecten, die het Arcus College aanbiedt aan diverse doelgroepen, blijken te werken. De resultaten zijn er. De slagingskans is groot (slagingspercentage 2016 91%!), er is een afname van VSV (vroegtijdig schoolverlaten) en een stijgende tevredenheid van de studenten. Maar het allerbelangrijkste: onze studenten kunnen weer deelnemen in de samenleving. Mogelijke trajecten die mensen kunnen volgen zijn:

1. Taal in de context
2. Inburgeren in het mbo

3. Vakgericht taalonderwijs
4. Geïntegreerde taaltrajecten
5. Advies op maat

Invoering nieuwe kwalificatiedossiers

Als gevolg van het actieplan Focus op Vakmanschap, is de mbo-kwalificatiestructuur vanaf 1 augustus 2016 veranderd. Vanaf dan zijn de vernieuwde opleidingen, op basis van de herziene kwalificatiestructuur, van start gegaan. De herziene kwalificatiestructuur vormt de basis voor een nog betere en flexibelere aansluiting van opleidingen op de arbeidsmarkt. De herziene kwalificatiedossiers zijn in vergelijking met de huidige kwalificatiedossiers gewijzigd van opbouw, samenstelling en inhoud. Zo zijn sommige kwalificatiedossiers samengevoegd en is er een aantal nieuwe dossiers bijgekomen. Dit alles heeft invloed op het onderwijs en examinering van opleidingen.

Doelstelling/resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten
<i>Nieuwe Kwalificatiedossiers (invoering augustus 2016): curricula 1^e jaar gereed en geïmplementeerd, volgens onderwijsmodel Kapstok (IBO's) en LOB geïntegreerd.</i>	Onderwijsontwikkeling 1 ^e jaar nieuwe KD's tot zomer 2016. Ontwikkeling OER's voor 1 ^e jaar met nieuwe KD's, volgens nieuw, studentgericht OER-format. herinrichting van de resultatenstructuren	Alle opleidingen bieden per 1 september 2016 onderwijs op basis van de nieuwe KD's. De ondersteunende processen zijn ingericht. De OER's nieuwe stijl waren bij de meeste opleidingen niet voor de start van het schooljaar voor studenten beschikbaar. De meeste afdelingen van het Arcus College hebben de invoering van nieuwe KD's niet gebruikt voor een omslag van klassikaal onderwijs in losse vakken, naar geïntegreerd onderwijs met integrale beroepsopdrachten (IBO's) als rode draad. Good practice: techniek: programma Tech2Create
<i>Keuzedelen (inzet vanaf augustus 2017) voor alle opleidingen zijn gekozen; systemen zijn erop ingericht.</i>	Keuze en ontwikkeling van keuzedelen. Inrichten van het logistieke proces en systemen t.b.v. de keuzedelen.	Keuze delen voor 2017 zijn door alle afdelingen gekozen; ontwikkeling loopt. Ondersteunende processen en systemen zijn ingericht. Probleem: het ontwikkelen en programmeren van keuzedelen is complex en bij uitgeverijen is nog weinig materiaal beschikbaar. Dit leidt tot (te) veilige keuzes en nog veel te weinig tot afstemming op het regionale bedrijfsleven.

Beroeps Praktijk Vorming (BPV)

Om in aanmerking te komen voor de resultaatafhankelijke beloning voor de BPV, moeten de verbeterde resultaten zichtbaar zijn.

In december 2015 zijn tussen de minister van OCW en de mbo-raad bestuurlijke afspraken gemaakt over de 'resultaatafhankelijke beloning' met betrekking tot de BPV. Er is overeengekomen dat alle mbo-instellingen in 2016 een BPV-plan opstellen, waarin de 3 aspecten van de BPV: 'programma', 'matching' en 'begeleiding' aan bod komen. Het plan bevat een integrale visie op BPV (op instellingsniveau), een analyse van de huidige situatie (op instellingsniveau), de te behalen resultaten (SMART geformuleerd),

de te nemen maatregelen en een implementatieplan. Op basis van de beoordeling van het plan en het behalen van de resultaten in 2017 en 2018, komt een mbo-instelling in aanmerking voor resultaatafhankelijke beloning van de BPV. Op 30 augustus 2016 is het BPV-plan van het Arcus College ingediend bij de minister. Het verbeterplan BPV vormt een uitwerking en/of verdieping van het hoofdstuk over de BPV in het kwaliteitsplan, met concrete resultaten voor 2017 en 2018.

Uit de JOB-monitor blijkt dat studenten van het Arcus College over het algemeen erg tevreden zijn over de BPV. Ten opzichte van de resultaten van 2014, laten de resultaten van 2016 ook nog verbetering zien. De twee punten waarover de studenten nog niet zo tevreden zijn betreffen: de begeleiding van de stage door de school en het contact tussen de begeleider van school en de stagebegeleider van het bedrijf.

Het Arcus College heeft in het BPV plan aangegeven zich in de verbetering van de BPV te richten op de volgende, uit de visie en de analyse dominant naar voren komende items:

- teams in the lead: via professionalisering naar goede BPV;
- afstemming op regionale arbeidsmarkt: co-creatie;
- reflectiemomenten in de BPV;
- leerdoelen in de BPV;
- de BPV als integraal onderwijs (Integrale opdrachten waarin taal en rekenen en 21^e -eeuwse vaardigheden waar mogelijk geïntegreerd worden);
- contact/samenwerking tussen school en leerbedrijf met focus op primair proces.

Het in co-creatie met de bedrijven verbeteren van de BPV programma's, de BPV matching en de BPV begeleiding en beoordeling wordt opgepakt in de vorm van gezamenlijke professionaliserings-trajecten van BPV begeleiders en praktijkopleiders ('leren met elkaar' en 'leren van elkaar'). Daarnaast wordt er nadrukkelijk worden ingezet op 'leren van elkaar' in de vorm van kennisdeling met betrekking tot een aantal good practices die er zijn.

De resultaten worden gemeten aan de hand van de 9 vragen uit de JOB-monitor die de BPV betreffen en aan de hand van de resultaten uit de SBB BPV monitor. Hierop dient verbetering te worden gerealiseerd.

Excellentieprogramma's

De meeste mbo-scholen hebben nog weinig ervaring met excellentieprogramma's. Dat is een logisch gevolg van de focus die veel mbo-scholen tot nu toe hebben gericht op het gemiddelde ("de mainstream") in combinatie met specifieke aandacht voor leerlingen voor wie de hogere niveaus niet haalbaar zijn. Deze traditionele focus komt ook naar voren in de onderwijsvisies die zich doorgaans richten op talentontwikkeling en het beste uit elke leerling halen. Bij de uitwerking ligt de nadruk op leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. Wat veelal ontbreekt is een beleidsinzet die gericht is op het structureel stimuleren, herkennen en selecteren van leerlingen die extra stappen willen en kunnen zetten.

De excellentieprogramma's hebben tot doel om leerlingen die dat willen en kunnen de gelegenheid te bieden om extra programma's met een aanwijsbare meerwaarde te volgen. Bovendien kunnen

excellentieprogramma's als katalysator werken als het gaat om het creëren van een excellentiecultuur binnen de organisatie, zoals ervaringen in het hoger onderwijs laten zien. De excellentieprogramma's richten zich niet alleen op cognitieve prestaties, maar ook op vakmanschap, creativiteit, ondernemerschap en internationale competenties. Met de excellentieprogramma's zal er in het mbo niet alleen extra aandacht zijn voor de onderkant van de leerlingenpopulatie, maar ook voor excellente leerlingen. Op deze manier kunnen de excellentieprogramma's het wervend vermogen van het mbo versterken.

Als onderdeel van het kwaliteitsplan heeft iedere mbo-school een excellentieplan opgesteld. Er worden door het Arcus College vier excellentieprogramma's uitgevoerd op basis van de visie op excellentie zoals die in het kwaliteitsplan is verwoord. De uitvoering van twee daarvan is in 2015 gestart; de uitvoering van de andere twee excellentieprogramma's zijn in 2016 in voorbereiding genomen en zullen pas in 2017 van start gaan. Onderstaand zijn de in 2016 behaalde resultaten weergegeven.

Excellentieprogramma Nieuwe Honden (afdeling Kunst, theater en media)

Doelstelling	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten
<i>Overall doelstelling: leren in een reële beroepssituatie.</i>	Ontwikkeling onderwijsmodule per opleiding	Onderwijsmodule is gereed en 1 x uitgevoerd
<i>Specifiek: de ontwikkeling en uitvoering van een daadwerkelijke productie (show) door de afdeling Kunst, media en theater in samenwerking met diverse andere opleidingen. In het project bekleden studenten functies zoals die ook in de beroepspraktijk voorkomen: van (assistent)projectleider tot teamlid.</i>	Ontwikkeling masterclasses voor beste performers incl. beoordelingscriteria	Masterclasses zijn gereed en uitgevoerd; beoordelingscriteria gemaakt en toegepast
	Onderzoek naar mogelijk link met skillswedstrijden	In de planning voor 2017; op dit moment zijn er nog geen skillswedstrijden op dit gebied
	Ontwikkeld passend didactisch en begeleidingsmodel	Training bewust begeleiden uitgevoerd; olievetwerking naar hele team gerealiseerd; verdere trainingen volgen
	Ontwikkeling voorlichtingsmateriaal en communicatie over het programma	DVD, nieuwsbrieven, posters, social media
<i>Doorontwikkeling van het concept naar een meer gedegen onderwijsmodule (Integrale beroepsopdracht) waarin de mogelijkheid vervat zit om toptalent te laten bovendrijven en de relatie met het werkveld versterkt wordt door de inbedding van masterclasses voor de beste 'performers'.</i>	Sponsoring regelen door werkveld	Diverse sponsors gevonden
	Produceren programma als onderdeel van het onderwijs	Vanaf september 2016 intensieve begeleiding gerealiseerd; uitvoering show december 2016
<i>Professionalisering van bij excellentieprogramma betrokken docententeam</i>	Cursus projectmanagement; werkbezoek concert; brainstorm met werkvelddeskundigen; training IBO's; training bewust begeleiden; coaching door externe coach; evaluatie en feedback na uitvoering van de productie	Docenten zijn verder geprofessionaliseerd; samenwerking binnen projectteam is verbeterd; Gezamenlijke IBO ontwikkeling volgens nieuwste format van Arcus.

Doelstelling	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten
<i>Olievlekwerking: het project heeft een olievlekwerking naar andere afdelingen binnen het Arcus College</i>	Uitbrengen nieuwsbrieven; presentaties en uitleg aan andere afdelingen; mensen uitnodigen voor de voorstelling; Cvl conferentie	Enthousiasme binnen het Arcus College voor deze onderwijsvorm groeit.
<i>Evaluatie</i>	De vraag is: moet je er een wedstrijd van maken wie de beste performer is, of is meedoen met de productie in welke vorm dan ook al een vorm van excellentie en wil je talent uit iedereen halen.	Deze discussie zal in de voorbereiding van de volgende productie 'beslecht' worden en de uitkomst ervan zal consequenties hebben voor het wezen van 'excellentie' (wat is excellentie?).

Excellentieprogramma Arcus Heroes en Skillswedstrijden (Arcus-breed)

Doelstelling/resultaat	Stappen/activiteiten 2016
<i>Verder uitzetten, uitvoeren en inbedden van de vakwedstrijden binnen het Arcus College en het enthousiasmeren van de studenten, docenten en het beroepenveld. Daarnaast ook meer activiteiten ontplooiën binnen het project Skills Heroes: organiseren kwalificatiewedstrijden, schrijvers en workshopmanagers afvaardigen.</i>	• Deelname Skills Heroes Nederland 2016 (deelname aan 7 kwalificatierondes met 14 kandidaten; 11 kandidaten gingen door naar de nationale vakwedstrijden) • Vergroten interne naambekendheid en ambassadeurs werven. • Organisatie interne competitie (voorrunde, kwalificatie en finale) • Voorbereiding voor deelname aan nationale vakwedstrijden Skills Heroes (maart 2017), o.m. door organisatie interne competitie: • Masterclass skills kandidaten: mediatraining, presentatietechnieken, VLOG en social media-training • Kwalificatiewedstrijden georganiseerd door het Arcus College • Open dag Arcus College

Excellentieprogramma Laborator (techniek)

Aangepaste looptijd: 1 januari 2017 – 1 januari 2020

Doel van dit excellentieprogramma is de ontwikkeling en uitvoering van een 'opleiding' tot 'laborator', een cross-over tussen de opleiding tot procesoperator en de opleiding tot laborant/analist, met als resultaat breder inzetbare, excellente studenten, die zijn toegerust om mee te bewegen met de toekomstige ontwikkelingen op de arbeidsmarkt voor procesoperators en laboranten. Omdat de opleiding procesoperator op dit moment door het Arcus College wordt aangeboden en de opleiding tot analist door Leeuwenborgh, is er eveneens sprake van een 'cross-over' tussen de beide ROC's (in relatie tot de herinrichting van het Techniek Onderwijs Zuid-Limburg: TOZL).

Excellentieprogramma Technisch vakman op niveau 2 (techniek)

Aangepaste looptijd: 1 januari 2017 – 1 januari 2020

Doel van dit excellentieprogramma is de ontwikkeling en uitvoering van een viertal modules die opleiden tot technisch vakman van de toekomst op niveau 2, afgestemd op wat het Zuid-Limburgse bedrijfsleven nodig heeft. De vier modules zijn als kop op diverse opleidingen inzetbaar:

1. moderne energietechniek service en onderhoud
2. instrumentele vaardigheden diagnose en programmering
3. moderne afwerktechnieken basics
4. onderhoud in netwerk gestuurde omgevingen

Op termijn is doorgroei naar 'meester-gezel trajecten' mogelijk.

PDCA-cyclus

Hoewel de relatie tussen de planning- en control cyclus op afdelingsniveau - waarbinnen jaarlijkse onderwijsevaluaties (zelfevaluaties en in- en externe audits) en (team)verbeterplannen een plek hebben - en de in het strategisch beleid geformuleerde doelen, steeds nadrukkelijker aanwezig is, blijkt uit in de afgelopen jaren behaalde resultaten en externe onderzoeken dat de uitvoering van 'c' van check en de 'a' van 'act' of 'adapt' binnen de PDCA cyclus voor het Arcus College nog steeds een probleem vormen.

Deelonderwerp en doelstelling/ resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten
<i>Onderwijs-afdelingen hebben een zelfevaluatie en een afdelingsjaarplan</i>	Gegeven de achterblijvende resultaten is door het CvB aan de onderwijsafdelingen gevraagd om een diepgaandere zelfevaluaties en analyses.	Onder meer uit een door het externe adviesbureau verricht onderzoek naar de kwaliteit van de zelfevaluaties en analyses, blijkt dat er grote verschillen tussen de kwaliteit van de analyses bestaan, met name wat betreft inhoud en diepgang en dat ze over het algemeen niet voldoende kwaliteit en diepgang hebben om daadwerkelijk te kunnen sturen op onderwijskwaliteit en optimale resultaten. Het advies is om de managers gerichte en op-maat hulp aan te bieden bij het kunnen begeleiden van het team in de opeenvolgende handelingen: 1 Probleemstelling/definitie 2 Analyseren en interpreteren 3 Planvorming 4 Uitvoering en monitoring 5 Evaluatie
<i>Thema's kwaliteitsplan zijn onderdeel van zelfevaluatie onderwijs-afdelingen en jaarplannen</i>	De zelfevaluaties geven een zeer wisselend beeld te zien. Hier en daar zijn sommige thema's van het kwaliteitsplan onderdeel van de zelfevaluatie, maar vaak heeft de analyse op die thema's dan te weinig diepgang om richting te geven aan verbetering.	Uit het onderzoek van het extern adviesbureau: "De analyses lijken sterk gericht op condities voor onderwijskwaliteit en te weinig op de directe verbinding met onderwijskwaliteit . De zelfanalyses zijn vaak nog oppervlakkig waardoor de kern van het probleem niet wordt geraakt (zoals het verklaren van ontevredenheid bij studenten). De kwaliteit van de lessen (het belangrijkste kwaliteitsaspect) blijft te vaak buiten schot."
<i>De doelen van het jaarplan 2015, komen terug als resultaten in zelfevaluatie en jaarplan 2016</i>	In de Arcus-jaarplannen is in de afgelopen twee jaar deze link gelegd....	...echter, als blijkt dat de resultaten niet behaald zijn, wordt daar te weinig actie op ondernomen, waardoor geen aanspreekcultuur ontstaat en daadwerkelijke verbetering uitblijft.
<i>Ontwikkeling en inzet van een 'monitor' waarmee gemeten kan worden in hoeverre/in welke mate Kapstok 3 (de onderwijsvisie en het onderwijsbeleid) is ingevoerd.</i>	Hier is tot op heden geen prioriteit aan gegeven.	Een van de grote problemen bij het Arcus College is dat er wel plannen gemaakt worden, maar dat de monitoring op de uitvoering van die plannen veelal achterwege blijft. Zo ontstaat er ook geen 'aanspreekcultuur' en blijft daadwerkelijke verbetering uit.

In 2016 zijn in het kader van kwaliteitszorg externe 'onderwijsaudits' uitgevoerd bij de afdelingen Handel, VAVO, Schilderen, Zorg en Horeca.

Naast de jaarlijkse 'onderwijsaudits' is er binnen het Arcus College een interne controlegroep operationeel die conform een door het College van Bestuur vastgesteld auditplan bedrijfsvoeringsaudits uitvoert. Deze audits worden in de vergaderingen van de Raad van Toezicht besproken.

5.1.5 Internationalisering

In het in 2016 verschenen advies van de Onderwijsraad "Internationaliseren met ambitie" wordt het grote belang onderstreept van internationaliseringsactiviteiten voor mbo-studenten die in een alsmear toenemende globaliserende wereld zullen leven en werken. Het onderwijs hoort *alle* jongeren voor te bereiden op een maatschappij die globaliseert. Deze ambitie vraagt om een stevige verankering van internationalisering in het onderwijs en een betere afstemming tussen de sectoren. Vooral in het vmbo en het mbo is volgens de Onderwijsraad een inhaalslag nodig. In dat verband pleit de Onderwijsraad ervoor dat internationalisering gewoon een onderdeel wordt van de onderwijsprogramma's.

Internationalisering is voor de Limburgse mbo-instellingen van oudsher een belangrijk thema, niet in de laatste plaats vanwege de euregio. Door de vier Limburgse mbo-instellingen wordt in meerdere euregionale projecten geparticipeerd. Vanaf 2016 wordt de inzet versterkt in het kader van het provinciale Actieplan Grensoverschrijdend Leren en Werken 2016-2019.

In de uitvoeringsstructuur van het provinciale actieplan krijgt de mbo-inbreng gestalte via de routemap van de MBO Agenda Limburg. De inbreng zal meerdere thema's betreffen; bij de aftrap in 2016 zijn er drie vastgelegd:

- euregionale stages en opleidingen;
- (bij) scholing van werkzoekenden;
- (h)erkenning van diploma's en aanpassing van opleidingen aan euregionaal kansrijke sectoren.

Naar aanleiding van de strategische plannen voor een meer systematische aanpak van de omgeving (Strategisch beleidskader 2016-2020), is in 2016 een aanzet gedaan om in kaart te brengen wat de stand van zaken van en de mogelijkheden zijn voor internationaliseringsactiviteiten door het Arcus College. Naar aanleiding daarvan kunnen bestaande activiteiten worden uitgebouwd en kan aanvullend beleid worden ontwikkeld.

De omvang van buitenlandse stages (BPV) bij het Arcus College is 50 per jaar (1% van de BOL studenten). Het ROC-gemiddelde in Nederland is 2% van de BOL studenten en het EU streefgetal is 6% in 2020.

Als realistische ambitie voor het 'internationaliseringsprogramma' van het Arcus College wordt gezien:

- vasthouden aan (en uitbreiden van) wat we doen: Erasmus+, internationale stages en studiereizen en excursies;
- werk maken van 'internationalisation at home': benutten van Loopbaan Oriëntatie en Begeleiding (LOB) voor een oriëntatie op de arbeidsmarkt in de euregio; aanbieden van een internationaal keuzedeel; naast Engels ook Duits aanbieden;
- aandacht richten op de euregio door samenwerking met Belgische en Duitse scholen

Omdat het initiatief voor en eigenaarschap uit de docententeams moet komen, is het belangrijk dat docententeams doordrongen raken van het belang van internationalisering voor de studenten. Dit betekent dat de docenten meer kennis en ervaring moeten opdoen op dit terrein.

5.1.6 Onderwijsbedrijfsvoering en -ondersteunende processen

De onderwijsondersteuning en facilitering is bij het Arcus College ondergebracht in een tweetal ondersteunende organisatieonderdelen: het Facilitair Bedrijf (FAB) en het Studenten Informatie Punt (STIP). De kwaliteit van de onderwijskundige bedrijfsprocessen staat ten dienste van de algehele onderwijskwaliteit van het Arcus College.

Als doelstelling voor 2016 is geformuleerd: de ondersteuning ontzorgt, stroomlijnt, standaardiseert, maar heeft ook oog voor maatwerk en flexibiliteit. Het management van de onderwijsafdelingen en van de ondersteunende diensten gaan samen op zoek naar de beste oplossingen voor 'het onderwijs in de klas'. Onderstaand is weergegeven welke stappen hiertoe in 2016 zijn gezet.

Het belangrijkste verbeterpunt (ook in relatie tot de verbetering van het 1^e jaar bij het Arcus College) is de verbetering van het planningsproces in de onderwijsafdelingen en vertaling hiervan in goede roosters. Het doel voor 2017 is om na een gedegen analyse beter grip krijgen op dit belangrijke proces en voor komend schooljaar een succesvolle planning en roostering realiseren.

Deelonderwerp	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten
<i>Overall: ondersteuning door stafdiensten FAB en STIP</i>	Evaluatie dienstverlening van het facilitair bedrijf (FAB) en studenten informatie punt (STIP) door externe partij d.m.v. klantenpanels; dialoog over dienstverlening en relatie klant-'leverancier'.	Het algemene beeld is dat STIP en FAB steeds beter opereren. Aandachtspunten: communicatie (beide richtingen); graag grotere nabijheid van ondersteuning, geen black box; roostering/beschikbaarheid lokalen; kennis wettelijke kaders bij docenten; ontschotting dienstverlening-1 loket; nog onvoldoende "wij Arcus" gevoel; 'wij' en 'zij' denken vanuit units t.a.v. ondersteunende diensten.
<i>Samenwerking tussen teams en ondersteunende afdelingen</i>	Procesinrichting en beschrijving van vele ondersteunende processen.	Processen STIP zijn ingericht; processen lopen nog te weinig door naar onderwijsafdelingen: horizontaal organiseren (processen) loopt nog niet door de hele organisatie heen.
<i>Ondersteuning door teamscan</i>	Externe partijen zijn aangezocht (door P&O, STIP en units zelf) om 'teamskans' te leveren.	Er zijn diverse 'teamskans' in de aanbieding van externe partijen (zie eerder); er is (nog) geen 'eigen' Arcus uniforme teamskans.
<i>Ondersteuning bij zelfevaluatie en aanbod en uitvoering van externe audits</i>	In 2016 zijn weer diverse (externe) audits uitgevoerd.	Er is tevredenheid over de audits en ze dragen bij aan inzicht in de situatie. Ze worden nog te weinig gebruikt als bron voor de zelfevaluaties en jaarplannen.
<i>Ondersteuning door scholingsaanbod</i>	Er is gekozen voor terughoudendheid als het gaat om het voeren van een centraal professionaliseringsbeleid, centraal scholingsaanbod en het inrichten van een vorm van 'Arcus Academie' (teams in the lead). Er is een ruim aanbod ontwikkeld van allerlei scholingen door STIP, EOS,	Er is een vooral facultatief centraal scholingsaanbod vanuit EOS, STIP en P&O. Knelpunt door de terughoudendheid inzake centrale regie: versnippering, gebrek aan samenhang en onvoldoende link met strategisch beleid in scholingsaanbod.

Deelonderwerp	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten
	P&O (en door hen ingehuurd partijen). Ook bij de units zelf worden diverse externe partijen ingehuurd voor scholing / professionalisering.	

5.2 Het bevorderen van de instroom

5.2.1 De instroom in cijfers

In het strategisch plan van het Arcus College is een van de speerpunten het bevorderen van de instroom. Het plan is om daartoe systematische portfolioanalyse in te zetten om zo de kwaliteit en herkenbaarheid van de opleidingen te vergroten.

Echter, bij de BOL-instroom per 1 oktober 2016 was bij het Arcus College een veel grotere instroom daling te zien dan door de krimp gerechtvaardigd was. De totale daling was 7%. De instroomdaling bedroeg 16% en de doorstroomdaling 4%. De daling deed zich bij nagenoeg alle opleidingen voor. Een analyse van de daling liet zien dat het Arcus College marktaandeel verloren heeft aan andere onderwijs aanbieders. Als het Arcus College het marktaandeel van 2015 had kunnen vasthouden was de daling 2% geweest en in lijn met de verwachte krimp. Er is blijkbaar sprake van factoren die het keuzeproces van potentiële studenten voor het Arcus College negatief beïnvloeden. Hiernaar is verder onderzoek ingezet. Daarnaast is onder de titel van 'We laten het niet gebeuren' een aantal werkgroepen aan de slag gegaan om vanuit verder inzicht en conclusies tot concrete acties te komen om de instroom te bevorderen. Het zal een behoorlijke inspanning vergen om de ambitie uit het strategisch plan op dit punt in de komende jaren waar te maken.

Voor wat betreft de studentontwikkeling de komende jaren wordt verwezen naar de continuïteitsparagraaf. Onderstaande tabellen laten de ontwikkeling van studentenaantallen vanuit verschillende invalshoeken zien.

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<i>BOL</i>	5425	5408	5279	5515	5711	5681	5574	5874	6058	5703	5270
<i>BBL</i>	2177	2547	3409	2854	2665	2665	2373	1739	1217	1016	1000
Totaal	7602	7955	8688	8369	8376	8337	7947	7613	7275	6719	6270
<i>Ontwikkeling studentenaantallen naar leerweg 2006-2016 (BOL inclusief dt-BOL)</i>											

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<i>Niveau 1</i>	557	694	676	592	649	656	530	388	239	246	157
<i>Niveau 2</i>	2208	2278	2727	2566	2431	2370	2112	1880	1667	1389	1240
<i>Niveau 3</i>	1425	1521	1777	1708	1796	1780	1893	1870	1967	1926	1884
<i>Niveau 4</i>	3412	3462	3508	3503	3500	3531	3412	3475	3402	3158	2989
Totalen	7602	7955	8688	8369	8376	8337	7947	7613	7275	6719	6270
<i>Ontwikkeling studentenaantallen naar niveau 2006-2016</i>											

De bovenstaande tabellen laten zien dat het aantal inschrijvingen in de periode 2010-2016 met 25% is teruggelopen. Landelijk (mbo gemiddelde) is de terugloop in dezelfde periode ongeveer 3%. In 2016 was er landelijk gezien zelfs weer sprake van een toename van het aantal mbo-deelnemers ten opzichte van 2015.

Met een deelnemersaantal van bijna 6300 behoort het Arcus College tot de kleinere ROC's van Nederland. Het gemiddelde aantal studenten per ROC bedraagt 10.000 deelnemers. Het grootste ROC heeft 28.000 deelnemers, het kleinste ROC heeft er 3.280.

5.2.2 De aard van de studentenpopulatie van het Arcus College

Het aandeel Entree is bij het Arcus College in de afgelopen jaren sterk teruggelopen. Het bedraagt nu 2,6 % van de studentenpopulatie. Dat komt ongeveer overeen met het Nederlandse gemiddelde. Enkele jaren geleden was het aandeel niveau 1 bij het Arcus College veel groter dan landelijk gemiddeld.

Ook het aandeel niveau 2 is in de afgelopen jaren bij het Arcus College gedaald, maar in 2016 nog altijd hoger dan het landelijk gemiddelde.

Hieronder wordt de aard van de populatie van het Arcus College naar niveaus weergegeven.

		2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17
<i>Entree</i>	Arcus College	7,6%	6,6%	5,2%	3,3%	3,5%	2,6%
	Gem. ROC's	3,6%	3,5%	3,3%	2,6%	2,5%	2,5%
	Andere ROC Z-L	3,0%	2,0%	1,9%	1,8%	1,3%	2,1%
<i>Niveau 2</i>	Arcus College	27,6%	26,3%	24,6%	23,0%	20,7%	19,7%
	Gem. ROC's	23,3%	22,6%	21,4%	20,3%	18,7%	17,7%
	Andere ROC Z-L	14,3%	13,7%	14,9%	13,7%	14,2%	13,4%
<i>Niveau 3,4</i>	Arcus College	64,9%	67,1%	70,2%	73,7%	75,8%	77,7%
	Gem. ROC's	73,2%	73,9%	75,3%	77,1%	78,8%	79,8%
	Andere ROC Z-L	82,7%	84,3%	83,3%	84,5%	84,5%	84,4%

Percentage studenten per niveau; bron: mbo-instellingsrapportage 2015 en mbo scanner 2017

Het aandeel 'oudere studenten' (23 jaar en ouder) is bij het Arcus College relatief hoog (18,1% ten opzichte van 14,7% ROC gemiddeld).

Het aandeel studenten met een hogere vo opleiding (havo/vwo al dan niet met diploma; vmbo gl, tl en kader met diploma) is bij het Arcus College in de afgelopen jaren procentueel flink gestegen, maar ten opzichte van de andere Limburgse ROC's nog steeds laag. Het aandeel ligt ook nog lager dan het landelijk gemiddelde.

Uit onderstaande ontwikkeling van studentenaantallen per unit (branche) blijkt dat de grootste relatieve teruggang in studentenaantallen vanaf 2010 bij niveau 1/Entree heeft plaatsgevonden. Hier is sprake van een afname van 73% ten opzichte van 2010. In het licht van de aard van de populatie in deze regio is dat een zorgelijke ontwikkeling. Alleen bij A&H is in 2016 sprake van een lichte toename van het aantal deelnemers.

Unit	BOL 2016	BBL 2016	Totaal 2016	Totaal 2015	Totaal 2014	Totaal 2013	Totaal 2013	Totaal 2011	Totaal 2010	Totaal 2009	Totaal 2008
<i>A&H</i>	1323	200	1523	1514	1565	1576	1687	1739	1797	1658	1737
<i>GDW</i>	1664	285	1949	2125	2284	2218	2255	2309	2323	2538	3452
<i>H&T</i>	1152	109	1261	1354	1423	1396	1412	1530	1680	1790	1256
<i>Techniek</i>	992	388	1380	1480	1582	1813	1881	2076	1963	1916	1831

Entree	139	18	157	246	421*	310*	712*	683	613	467	412
Totale	5270	1000	6270	6719	7275	7613	7947	8337	8376	8369	8688
*incl. niveau 2 voor speciale doelgroepen											
Ontwikkeling studentaantallen per unit 2008-2016											

Het aandeel BBL studenten op het totaal bij het Arcus College is in de loop van de jaren fors teruggelopen, van 32 % in 2010 naar 16 % op 1 oktober 2016. Landelijk is er ook sprake van een terugloop in aandeel BBL op het totaal: van 29,6 % naar 21,4 %, maar deze terugloop is veel kleiner dan de BBL-terugloop bij het Arcus College. Waar het aandeel BBL ten opzichte van de totale populatie in 2011 bij het Arcus College nog boven het gemiddelde landelijke niveau lag, is het aandeel BBL in 2016 lager dan het landelijk gemiddelde.

Het aandeel van BBL studenten bedraagt bij het Arcus College in 2016 16%. Gemiddeld in Nederland is dit aandeel 21,4 %.

De verwachting is dat het aantal BBL-trajecten, onder druk van de tekorten op de arbeidsmarkt en de banenafspraken die door de minister met het reguliere bedrijfsleven zijn gemaakt met betrekking tot de kwetsbare doelgroepen, in de komende jaren weer zal toenemen.

5.2.3 Macrodoelmatigheid en het opleidingsportfolio

In 2016 zijn in het kader van de strategische agenda de eerste stappen gezet in de richting van een meer systematisch portfoliomanagement met als doelstelling: de inrichting en borging van een gevarieerd en kwalitatief goed onderwijsaanbod, toegespitst op de regionale arbeidsmarkt. Er is gewerkt aan het verkrijgen van een duidelijker beeld van de sector, het beroepenveld in termen van beroeps- en functieontwikkelingen, loopbaanontwikkelingen, arbeidsmarktperspectief en de aard en omvang van het (regionale) bedrijfsleven.

In 2017 wordt de impact van deze ontwikkelingen doorvertaald naar portfoliokeuzes (nieuwe opleidingen ontwikkelen, bestaande opleidingen beheersen, integreren of staken). Verder zullen huidige en mogelijk nieuwe samenwerkingsverbanden worden geïdentificeerd en beschreven, met zowel publieke als private partners. Dit zal als onderdeel van het transitieproces in 2017 worden opgepakt.

Portfoliokeuzes hebben een stevig raakvlak met het beleid rondom macrodoelmatigheid. Goede afstemming met het vmbo en binnen de Limburgse ROC's is belangrijk voor een toekomstbestendig effectief en efficiënt beroepsonderwijs. De keuzes rondom het techniekonderwijs in TOZL-verband alsook met betrekking tot het Techniekcollege zijn daar een goed voorbeeld van. Het maakt ons onderwijs aantrekkelijk voor verdere samenwerking met het hoger onderwijs en met het regionale bedrijfsleven. Op het punt van de macrodoelmatigheid binnen het mbo heeft het Arcus College samen met Leeuwenborgh, Gilde Opleidingen en Citaverde College in het Alliantieoverleg een lange traditie van onderlinge informatie-uitwisseling en waar nodig afstemming van het aanbod van opleidingen. Het starten of stoppen van een opleiding was in het Alliantieoverleg al een gesprekstema toen de wetgeving rondom macrodoelmatigheid nog moest worden geschreven.

5.3 Omgevingsmanagement en relatiebeheer

5.3.1 Trends en ontwikkelingen

Zuid-Limburg is een zogenaamde krimpregio. De potentiële beroepsbevolking in Zuid-Limburg nam in 2016 af met 0,2%. In 2017 is er sprake van een stabilisatie. In de meeste andere arbeidsmarkt-regio's stijgt de beroepsbevolking in deze periode. De verwachting is dat er in Zuid-Limburg op korte termijn een tekort aan arbeidskrachten gaat ontstaan: 17.000 binnen nu en 5 jaar, waarvan 70% op vmbo-mbo-niveau.

Om het tekort aan arbeidskrachten op te vangen, is 75% arbeidsparticipatie nodig, terwijl de arbeidsparticipatie in Zuid-Limburg op dit moment 65% bedraagt. De arbeidsparticipatie in de regio ligt hiermee een stuk lager dan landelijk, waar deze ruim 70% bedraagt. Er is vraag naar passend gekwalificeerde werknemers terwijl grote aantallen burgers niet actief aan het arbeidsproces deelnemen. De arbeidsmarktregio Zuid-Limburg kent veel onbenut arbeidspotentieel, variërend van mensen met een uitkering in het kader van werkloosheid, bijstand of arbeidsongeschiktheid tot mensen zonder uitkering.

In Zuid-Limburg zijn lager opgeleiden oververtegenwoordigd (Marlet et al., 2014). Parkstad Limburg heeft het hoogste percentage lager opgeleiden van alle stadsgewesten in Nederland (meer dan 40% is lager opgeleid). Daarnaast heeft Parkstad Limburg van alle regio's het grootste aandeel 55- tot 64-jarigen in de potentiële beroepsbevolking, en een hoog aandeel arbeidsongeschikten (CBS Stateline).

In 2016 is de samenwerking tussen onderwijs, overheid en regionaal bedrijfsleven in Limburg verder geïntensiveerd om deze problematiek het hoofd te bieden. Er wordt gewerkt aan afstemming tussen de onderwijsagenda's en de provinciale en gemeentelijke agenda's op sociaaleconomisch gebied.

Het is voor de economische groei van Zuid-Limburg essentieel dat er meer goed geschoold technisch personeel beschikbaar komt voor de arbeidsmarkt. Om dat te realiseren zijn een goede aansluiting van het techniek onderwijs op de regionale arbeidsmarkt en het verhogen van de arbeidsmarktparticipatie noodzakelijk. Aandacht voor het beschikbaar komen van goed geschoold technisch personeel voor de regio is door het Arcus College in 2015 onder meer vertaald in de verdere vormgeving van het techniekonderwijs Zuid-Limburg gezamenlijk met Leeuwenborgh en de vmbo-instellingen en in de publiek-private-samenwerking 'Tech2Create', die in het kader van het Regionaal investeringsfonds mbo in 2015 tot stand is gekomen.

In het kader van het terugdringen van voortijdig schoolverlaten ligt landelijk de focus op het creëren van een sluitend vangnet voor de doelgroep kwetsbare jongeren. Deze doelgroep is in de regio Zuid-Limburg en vooral in Parkstad oververtegenwoordigd. Aandacht voor de arbeidsparticipatie van deze doelgroep is dus geboden. In de samenwerking tussen overheid en onderwijs in het kader van de regionale convenanten voortijdig schoolverlaten, ligt de focus op de doelgroep kwetsbare jongeren. Het uit deze samenwerking in 2015 voortgekomen regionale project 'VOORdeel en VERVOLG, opMAAT naar werk', is hier een voorbeeld van. Tevens staat een publiek-private samenwerking rond kwetsbare doelgroepen (Entree) op stapel. Ook dit initiatief kan een boost geven aan de samenwerking met de

regionale arbeidsmarkt en zorgt tevens voor versteviging van de relaties met gemeentes, UWV en toeleverende scholen.

Het is van groot belang dat samenwerking in de regio niet alleen op bestuurlijk en beleidsniveau plaatsvindt, maar juist en vooral door de onderwijsteams van het Arcus College. In de techniek en met betrekking tot kwetsbare doelgroepen (Entree) zijn hier in 2016 stappen gezet. Uit onderzoeken en audits is echter gebleken dat bij een deel van de onderwijsteams van het Arcus College nog slechts beperkt sprake is van samenwerking, zowel met (mogelijke) partners binnen het onderwijs als met partners in de beroepspraktijk.

5.3.2 Relatiebeheer en co-creatie in de regio

Het Arcus College heeft zich in de afgelopen jaren stevig gemanifesteerd in de externe omgeving. We acteren en boeken successen in uiteenlopende samenwerkingsverbanden zoals Techniekonderwijs Zuid-Limburg (TOZL), Techniek College Zuid-Limburg, Tech2Create, CHILL, Zorgtechniek Limburg (ZTL) en de in 2016 opgestarte publiek-private samenwerking VOORdeel & VERVOLG. Toch zijn we ervan overtuigd dat we in onze externe profilering en positionering nog effectiever kunnen worden. Van belang hiervoor is een systematischer aanpak van *omgevingsmanagement en relatiebeheer*. Dit betekent: het tijdig identificeren van en inspelen op strategisch relevante trends en ontwikkelingen (meer regie door middel van een *innovatiemonitor*) en het versterken van de relaties met strategische partners (co-creatie door middel van krachtig *relatiebeheer*).

In 2016 zijn de, in samenwerking met de provincie tot stand gekomen mbo-agenda Limburg en de daaruit volgende 'routekaart' voorbeelden van de invulling van dit 'omgevingsmanagement'. In het kader van omgevingsmanagement en relatiebeheer is het Arcus College in 2016 nadrukkelijk in gesprek gegaan met de partners binnen de diverse tot stand gekomen publiek-private samenwerkingsverbanden over de verwachtingen die deze partners van ons hebben voor nu en voor de toekomst en wat we met ons onderwijs daarin voor hen kunnen betekenen. Ook zijn in 2016 gesprekken met Leeuwenborgh opgestart over verdergaande toekomstige samenwerking in Zuid-Limburg.

In 2017 concentreren we ons verder op de Zuid-Limburgse situatie. Wij zullen vooral met ROC Leeuwenborgh in kaart brengen hoe we in de toekomst bij verder gaande daling van deelnemersaantallen, groeiende behoefte om opleiding en arbeidsmarkt op elkaar aan te laten sluiten en de wens om elke student zoveel mogelijk kans/zekerheid te geven op arbeid in Zuid-Limburg, de beroepsopleidingen zo goed mogelijk kunnen blijven aanbieden en welke samenwerkingsvormen daarbij nuttig en/of noodzakelijk zijn.

Onderstaand is de stand van zaken met betrekking tot de diverse lopende samenwerkingsverbanden in de regio, weergegeven.

Techniek Onderwijs Zuid-Limburg (TOZL)

Doelstelling: het Arcus College, ROC Leeuwenborgh, Stichting Voortgezet Onderwijs Parkstad Limburg (SVOPL), Limburgs Voortgezet Onderwijs (LVO) en Dacapo College, realiseren gezamenlijk kwalitatief

hoogwaardige, innovatieve (toekomstbestendige) techniekopleidingen, optimaal afgestemd op het regionale bedrijfsleven, die in een situatie van krimp en afnemende belangstelling voor techniek meer jongeren voor het techniekonderwijs trekken en een hoog diplomarendement opleveren. Dit gebeurt binnen gezamenlijk vormgegeven vakmanschaps- en technologieroutes, die in de drie deelregio's van Zuid-Limburg worden uitgevoerd. Hiertoe zijn tevens de mbo techniekopleidingen van het Arcus College en Leeuwenborgh gebundeld tot één herkenbaar mbo Techniekcollege voor Zuid-Limburg.

Het programma Techniek Onderwijs Zuid-Limburg (TOZL) is voor het totale vo en het mbo in Zuid-Limburg leidend bij de herinrichting van het technisch beroepsonderwijs. Overige projecten en programma's (zoals de verdere ontwikkeling van CHILL en Tech2Create, de publiek private samenwerking rond VDL Nedcar en zijn ecosysteem) die raken aan de scope hiervan, worden (voor de relevante delen) aangehaakt bij c.q. afgestemd met de binnen TOZL relevante programma onderdelen.

Deelonderwerp	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten
<i>Opleidings-aanbod</i>	Onderwijsontwikkeling vakmanschapsroute (vmbo en mbo-deel) en technologieroute (mbo-deel). Prioriteit: ontwikkeling van het gezamenlijke 4 ^e jaar vmbo en 1 ^e jaar mbo niv 2, t.b.v. start gezamenlijk jaar in augustus 2017.	Start vakmanschapsroute per augustus 2016 in 3 ^e jaar vmbo in heel Zuid-Limburg. Echte innovatieslag (naar geïntegreerd onderwijs op basis van IBO's) moet nog worden gerealiseerd.
<i>Instroom</i>	Hiertoe zijn nog beperkt activiteiten ontplooid.	Voorlichting aan aankomende 3 ^e jaars vmbo-leerlingen. PR rond start Vakmanschapsroute. De instroom mbo techniek loopt nog terug. Instroom in 3 ^e jaar profiel techniek vmbo (Parkstad) loopt iets op.
<i>Doorstroom beroepskolom</i>	Inrichting doorlopende leerlijn vmbo-mbo-vakmanschapsroute: 1) onderwijsontwikkeling, 2) gezamenlijke teamontwikkeling 3) voorbereiding inhuis / organisatie vmbo op locatie Arcus.	Doorlopende leerlijn vmbo-mbo: vmbo en mbo onderwijs vindt sinds dit schooljaar op mbo locatie Arcus plaats en wordt gezamenlijk vormgegeven en uitgevoerd.
<i>Aansluiting onderwijs-bedrijfsleven</i>	Binnen het project Tech2Create wordt techniekonderwijs ontwikkeld op basis van de vraag uit het regionale bedrijfsleven.	De 1 ^e jaren van enkele geïntegreerde curricula, met IBO's als rode draad, zijn binnen Tech2Create ontwikkeld.

Tech2Create

Tech2Create is een op 1 mei 2015 gestarte publiek-private samenwerking in het kader van het Regionaal Investeringsfonds mbo, met als doelstelling:

- de realisatie van kwalitatief hoogwaardige, innovatieve (toekomstbestendige) techniekopleidingen, optimaal afgestemd op het regionale bedrijfsleven;
- bredere inzetbaarheid werknemers en werkzoekenden;
- gezamenlijke ontwikkeling is marktgericht, aantrekkelijke lesmethoden, state-of-the-art kennis en faciliteiten;
- een groot deel van uitvoering van het onderwijs vindt plaats binnen het bedrijf, met verbetering van onderwijskundige kwaliteit.

Deelonderwerp	Bereikte resultaten 2016
<i>Educational Landscape</i>	Een inhoudelijk zeer gedegen beeld van de opleidingswensen van de aangesloten partners

<i>Link mbo kwalificatie-dossiers en functies bedrijfsleven</i>	Een onderwijskundige doorvertaling van deze behoeften naar toegespitste curricula en beroepsopdrachten
<i>Uitvoering (pilots) opleidingen</i>	De uitvoering van deze opleidingen bij (en grotendeel op locatie van) de aangesloten partners, maar ook bij reguliere bedrijven
<i>Toekomstgericht onderwijs</i>	De ontwikkeling van een nieuwe onderwijsvisie en flankerende inrichtingsprincipes op gebied van begeleiding, beoordeling, professionalisering, uitvoering in de praktijk, koppeling theorie en praktijk en gepersonaliseerd onderwijs
<i>Toeleiding naar (techniek)-onderwijs</i>	Een ontwikkeld en uitgevoerd instroom/omscholingstraject bij VDL Nedcar, dat op zijn beurt acteert als proof-of-concept voor (het aangevraagde) RIF VOORdeel & VERVOLG
<i>Samenwerking met andere partijen in de regio</i>	Gelegde contacten met werkgroep Maintenance Praktijk Centrum en Proces & Maintenance Techniek Limburg (PML) om samenwerking te realiseren.
<i>Borging Tech2Create (2017)</i>	Onderbrengen van de projectorganisatie van Tech2Create bij het Techniek College, om onderlinge samenwerking en samenhang te stimuleren.

Chemelot Innovation and Learning Labs (CHILL)

CHILL staat voor Chemelot Innovation and Learning Labs (CHILL). Het is zowel een Centrum voor Innovatief Vakmanschap (CIV-MBO) als een Centrum of Expertise (CoE-HBO) en bevindt zich op de Chemelot Campus.

Doelstelling: de verbinding leggen tussen mensen, kennis en faciliteiten op de Chemelot Campus in Geleen, het centrum van de chemie in Limburg en daarmee het chemie onderwijs state-of-the-art te maken. Studenten werken aan concrete opdrachten uit het bedrijfsleven. Deze opdrachten en projecten maken, voor wat het mbo-onderwijs betreft, deel uit van de opleiding Procestechniek niveau 4 en de opleiding Analist niveau 4.

Daarnaast werkt CHILL samen met en voor andere ondernemingen binnen en buiten het werkveld. De onderwijspartners zijn het Arcus College, Leeuwenborgh Opleidingen, Zuyd Hogeschool en Maastricht University. Founding fathers in het bedrijfsleven zijn DSM en Sabic.

Status: de ontwikkelfase voor CHILL liep van 2012-2016 en Zuyd Hogeschool/Arcus College hebben hiervoor subsidie ontvangen van het Platform Beta Techniek/OC&W, Provincie Limburg, gemeentes en het bedrijfsleven participeert inhoudelijk én financieel. CHILL heeft tot doel om zich breed te profileren en daarbij een voorbeeldwerking te tonen naar andere initiatieven.

Deelonderwerp	Activiteiten en resultaten 2016
<i>Inbreng mbo in CHILL</i>	Het vergroten van het aantal praktijkopdrachten voor procestechniek door het bedrijfsleven en de invulling daarvan door Techniek College
	Het beschikbaar maken van praktijkopleidingsfaciliteiten voor maintenance door het bedrijfsleven en het gebruik daarvan door het Arcus College en Leeuwenborgh
	Integratie van BBL studenten in de CHILL omgeving
	Opzetten van excellentie programma 'Laborator' (zie 2...) Voorbereiding en projectplan gerealiseerd in 2016; start ontwikkeling 1-1-2017

Zorg Techniek Limburg (ZTL)

Looptijd: 2013-2017 met subsidie van Platform BetaTechniek/OCW, Provincie Limburg en gemeenten.

Doelstelling: het regionale bedrijfsleven en zorginstellingen in Limburg ontwikkelen samen met de 3 ROC's, te weten Gilde Opleidingen, Leeuwenborgh Opleidingen en het Arcus College samen met Zuyd Hogeschool een Centrum voor innovatief vakmanschap (CIV), dat zich richt op het ontwikkelen en leveren van uitstekende 'Technologie in de Zorg'-opleidingen die zijn afgestemd op de behoeftes van het bedrijfsleven en aansluiten bij de zorgpraktijk en het welzijnswerkveld. Doel van deze opleidingen is om state-of-the-art technologische oplossingen goed te implementeren, te gebruiken, te beheren en te onderhouden.

Deelonderwerp	Activiteiten en resultaten 2016
<i>Opleiding tot Zorgtechnicus</i>	De opleiding Zorgtechnicus is een vierjarige, fulltime opleiding via de beroepsopleidende leerweg (BOL) op niveau 4, die vanaf schooljaar 2014-2015 wordt verzorgd in Roermond en in Heerlen.
<i>Lesmodules voor in reguliere zorg opleidingsprogramma's</i>	
<i>Maatwerktrajecten voor bijscholing van mbo docenten</i>	
<i>Maatwerktrajecten voor bijscholing van personeel van zorginstellingen en bedrijven</i>	
<i>On-line portal: ZTL-academy</i>	Downloaden van onderwijsmateriaal door partners

VOORdeel & VERVOLG: opMAAT naar werk

Publiek-private samenwerking in voorbereiding; aanvraag Regionaal investeringsfonds mbo
Partners: mbo-instellingen het Arcus College (penvoerder), ROC Leeuwenborgh, CITAVERDE, instellingen voor vmbo, vso en PrO in Zuid-Limburg, centrumgemeentes Zuid-Limburg, 32 bedrijven en instellingen.

Beoogde looptijd: 2017-2021

Status: voorbereiding; start 1 mei 2017

Doelstelling: Het verhogen van de arbeidsparticipatie van kwetsbare jongeren en volwassenen met afstand tot de arbeidsmarkt en de ontwikkeling van de doelgroep tot duurzaam arbeidspotentieel voor de regio, door arbeidsmarkt- en toekomstgericht onderwijs op maat (op maat voor de doelgroep en de voor arbeidsmarkt).

6 Personeel

6.1 Personeelsopbouw

Formatieomvang

De onderstaande tabel geeft de gemiddelde formatieomvang over 2014, 2015 en 2016 weer. De gemiddelde bezetting bedroeg in 2016 654,9 fte en is daarmee 7,9 fte toegenomen t.o.v. de gemiddelde bezetting in 2015.

In de zomer van 2015 is de eenheid Educatie en Traject bureau als zelfstandige eenheid opgeheven en geïntegreerd binnen de eenheden Administratie & Handel en Horeca en Toerisme. De Entree opleidingen, de VAVO-opleidingen en de taalopleidingen maken vanaf dat moment deel uit van het Arcus College. Het is met name de groei in de taalopleidingen die de toename in de bezetting veroorzaakt.

Organisatieonderdeel	fte 2014	mede- werkers 2014	fte 2015	mede- werkers 2015	fte 2016	mede- werkers 2016
Beroepsonderwijs	346,3	657	414,0	614	476,9	742
<i>Administratie en Handel (A&H)</i>	78,2	134	102,2	142	138,6	210
<i>Gezondheidszorg, Dienstverlening en Welzijn (GDW)</i>	109,9	213	122,0	195	124,4	200
<i>Horeca en Toerisme (H&T)</i>	76,5	148	95,2	133	113,3	177
<i>Techniek</i>	81,7	162	94,6	144	100,5	155
Educatie	82,3	140	46,5	103	0,0	0
<i>Educatie</i>	82,3	140	46,5	103	0,0	0
STIP, FAB en ondersteunende diensten	191,5	303	186,5	232	178,0	217
<i>Ondersteunende diensten</i>	48,8	74	41,6	114	43,0	49
<i>Studenten Informatie Punt (STIP)</i>	78,4	129	87,5	73	83,7	105
<i>Facilitair bedrijf (FAB)</i>	64,4	100	57,4	45	51,4	63
Totaal	620,1	1100	647,0	949	654,9	959

formatie in fte en aantal medewerkers gemiddeld over 2014, 2015 en 2016

Leeftijdsopbouw

Uit onderstaande tabel is de bij het Arcus College te verwachten uitstroom van personeel af te lezen. 41% van de bezetting van het Arcus College op 31 december 2016, is 55 jaar of ouder (zowel in aantal medewerkers als in fte). De uitstroom in de komende 12,5 jaar in verband met het bereiken van de AOW leeftijd bedraagt dus zo'n 41% van de totale personele bezetting.

leeftijd	man		vrouw		totaal	
	aantal	%	aantal	%	aantal	%
15-20		0,0%	1	100,0%	1	100,0%
20-25	5	41,7%	7	58,3%	12	100,0%
25-30	21	34,4%	40	65,6%	61	100,0%
30-35	22	22,9%	74	77,1%	96	100,0%

leeftijd	man		vrouw		totaal	
35-40	25	32,1%	53	67,9%	78	100,0%
40-45	40	55,6%	32	44,4%	72	100,0%
45-50	45	50,0%	45	50,0%	90	100,0%
50-55	47	53,4%	41	46,6%	88	100,0%
55-60	90	55,2%	73	44,8%	163	100,0%
60-65	110	65,5%	58	34,5%	168	100,0%
65-70	9	75,0%	3	25,0%	12	100,0%
Totaal	414	49,2%	427	50,8%	841	100,0%

personeel naar leeftijdscategorie en geslacht per ultimo 2016

Het verschil tussen beide tabellen hierboven zit in het meetmoment. De eerste tabel laat cijfers zien die betrekking hebben op het gehele jaar 2016. De tweede tabel laat de cijfers zien op 31-12-2016. Er zijn in geheel 2016 dus 959 unieke medewerkers in dienst geweest. Op 31-12-2016 waren dat er 841 unieke medewerkers in dienst.

Verhouding vast versus flex

Het meerjaren formatieplan van het Arcus College, in combinatie met de benchmarkgegevens van de mbo raad, geeft informatie voor nieuw beleid ten aanzien van de verhouding vast versus flex en de samenstelling van de flexibele schil. Waar de flexibele schil in de jaren 2013 t/m 2015 dankzij de instelling van een vacaturecommissie en nieuw geformuleerd herplaatsingsbeleid al afgenomen is van 30 % tot 22,5 % zal het Arcus College de omvang van die flexibele schil in de komende jaren stapsgewijs bij ongewijzigde omstandigheden verder afbouwen tot 13% per ultimo 2020. Dit met het doel om de instroom van nieuw personeel in vaste dienst ondanks dalende studentenaantallen mogelijk te blijven maken. De situatie in 2016 is onderstaand in kaart gebracht.

Organisatieonderdeel	extern	tijdelijk	vast*	totaal
Beroepsonderwijs				
A&H	9,7%	20,2%	70,1%	100,0%
GDW	5,9%	8,7%	85,4%	100,0%
H&T	6,5%	12,6%	81,0%	100,0%
Techniek	15,3%	19,4%	65,3%	100,0%
FAB/STIP en Diensten				
Centraal Bureau	2,9%	2,7%	94,4%	100,0%
STIP	6,3%	4,6%	89,1%	100,0%
FAB	12,8%	3,0%	84,2%	100,0%
Totaal	8,6%	12,1%	79,3%	100,0%

samenstelling formatie in percentages fte: extern, tijdelijk en vast in 2016

*personeel met uitzicht op een vast dienstverband is toegevoegd aan de categorie 'vast'

Verhouding man / vrouw

De verdeling van het aantal medewerkers naar geslacht is nagenoeg in evenwicht. In fte slaat de balans iets door naar de mannen (52,7%). Vrouwen werken vaker in deeltijd dan mannen.

Organisatieonderdeel	man		vrouw	
	aantal fte	%	aantal fte	%
Beroepsonderwijs	323	50,5%	316	49,5%
<i>Administratie en Handel (A&H)</i>	90	50,0%	90	50,0%
<i>Gezondheidszorg, Dienstverlening en Welzijn (GDW)</i>	50	27,9%	129	72,1%
<i>Horeca en Toerisme (H&T)</i>	89	57,1%	67	42,9%
<i>Techniek</i>	94	75,8%	30	24,2%
STIP, FAB en ondersteunende diensten	91	45,0%	111	55,0%
<i>Ondersteunende diensten</i>	23	48,9%	24	51,1%
<i>Studenten Informatie Punt (STIP)</i>	40	71,4%	16	28,6%
<i>Facilitair bedrijf (FAB)</i>	28	28,3%	71	71,7%
Totaal	414	49,2%	427	50,8%

formatie in fte naar geslacht per ultimo 2016

De verdeling naar geslacht bij het management ziet er anders uit. 7 van de in totaal 37 leidinggevende posities worden bekleed door vrouwen. Het CvB en het Managementteam (unitdirecteuren en diensthoofden) bestaan in hun geheel uit mannen. Kortom: reden om bij vacatures in het management specifiek de aandacht op vrouwelijke kandidaten te richten.

Organisatieonderdeel	man		vrouw	
	aantal medewerkers	%	aantal medewerkers	%
<i>CvB</i>	3	100,0%	0	0,0%
<i>Directeuren / Diensthoofden</i>	7	100,0%	0	0,0%
<i>Direct Leidinggevende</i>	20	74,1%	7	25,9%
Totaal	30	81,1%	7	18,9%

Aantal leidinggevenden naar geslacht per ultimo 2016

Deeltijdarbeid

Van de bezetting bij het Arcus College heeft 44,8% op 31 december 2016 een deeltijdcontract (<0,8 fte). Een arbeidsovereenkomst bij het Arcus College kent daarmee op 31 december 2016 gemiddeld genomen een werktijdfactor van 0,78 fte. Deze neemt daarmee licht toe (0,03 fte) t.o.v. 2015.

Organisatieonderdeel	fulltime		parttime	
	medewerkers	%	medewerkers	%
Beroepsonderwijs	330	51,6%	309	48,4%
<i>Administratie en Handel (A&H)</i>	108	60,0%	72	40,0%
<i>Gezondheidszorg, Dienstverlening en Welzijn (GDW)</i>	67	37,4%	112	62,6%
<i>Horeca en Toerisme (H&T)</i>	83	53,2%	73	46,8%
<i>Techniek</i>	72	58,1%	52	41,9%
STIP, FAB en ondersteunende diensten	134	66,3%	68	33,7%
<i>Ondersteunende diensten</i>	36	76,6%	11	23,4%
<i>Studenten Informatie Punt (STIP)</i>	41	73,2%	15	26,8%
<i>Facilitair bedrijf (FAB)</i>	57	57,6%	42	42,4%
Totaal	464	55,2%	377	44,8%

formatie naar deeltijdfactor per ultimo 2016

Vrouwen werken meer in deeltijd dan mannen. Uit de tabel hieronder blijkt dat 58,7% van de vrouwen in deeltijd werkt terwijl slechts 30,4% van de mannen in deeltijd werkt.

Organisatieonderdeel	fulltime		parttime	
	man	vrouw	man	vrouw
Beroepsonderwijs	208	122	115	194
<i>Administratie en Handel (A&H)</i>	63	45	27	45
<i>Gezondheidszorg, Dienstverlening en Welzijn (GDW)</i>	29	38	21	91
<i>Horeca en Toerisme (H&T)</i>	55	28	34	39
<i>Techniek</i>	61	11	33	19
STIP, FAB en ondersteunende diensten	80	54	11	57
<i>Ondersteunende diensten</i>	19	17	4	7
<i>Studenten Informatie Punt (STIP)</i>	37	4	3	12
<i>Facilitair bedrijf (FAB)</i>	24	33	4	38
Totaal	288	176	126	251

formatie naar deeltijdfactor mannen versus vrouwen per ultimo 2016

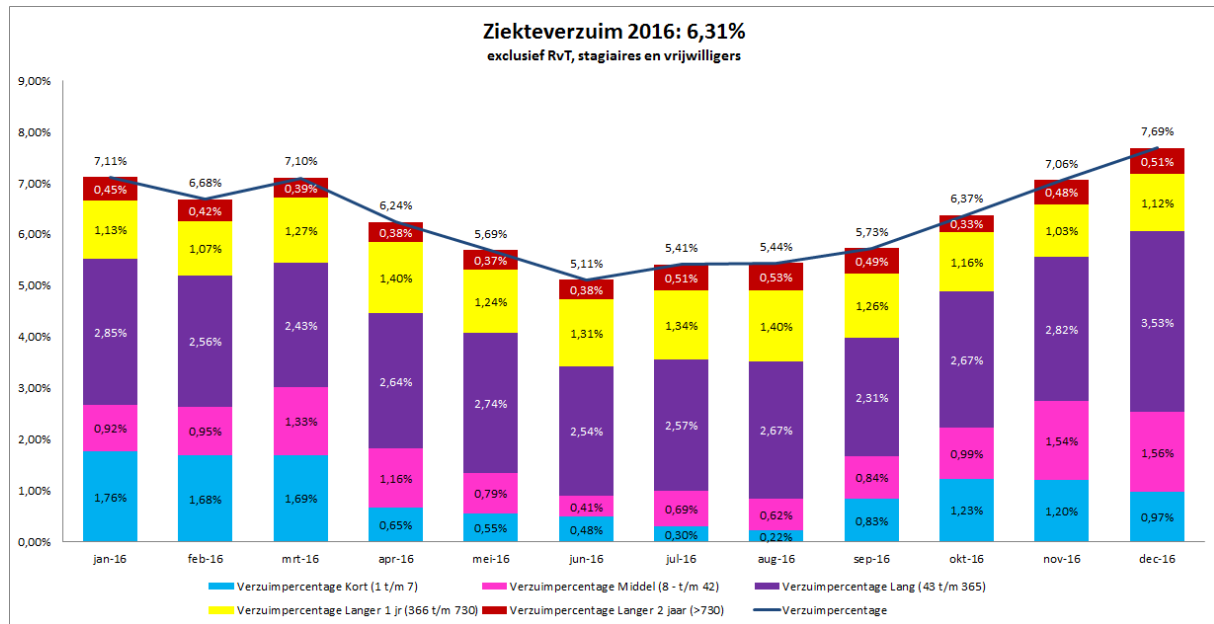
6.1.1 Personeelsbeleid

Ziekteverzuim

Met ingang van 1 januari 2016 ondersteunt HumanCapitalCare het Arcus College op het gebied van de ARBO dienstverlening in het bijzonder en m.b.t. invulling en ontwikkeling van de verzuimbegeleiding specifiek. Een van de belangrijkste doelstellingen met betrekking tot die verzuimbegeleiding is de transitie naar een 'eigen regie model' waarbij het initiatief tot en de invulling van de verzuimbegeleiding primair bij de medewerker zelf en de direct leidinggevende ligt. In 2016 zijn we gestart met het invulling geven aan deze doelstelling.

In de grafiek hieronder worden de verzuimcijfers 2016 weergegeven. Het verzuim korter dan twee jaar van het personeel in loondienst bedroeg in 2016 5,87%. Dit is 0,81% minder dan in 2015. De norm van het Arcus College voor verzuim tot 2 jaar is 5,25%. Het hieronder getoonde verzuim is inclusief het

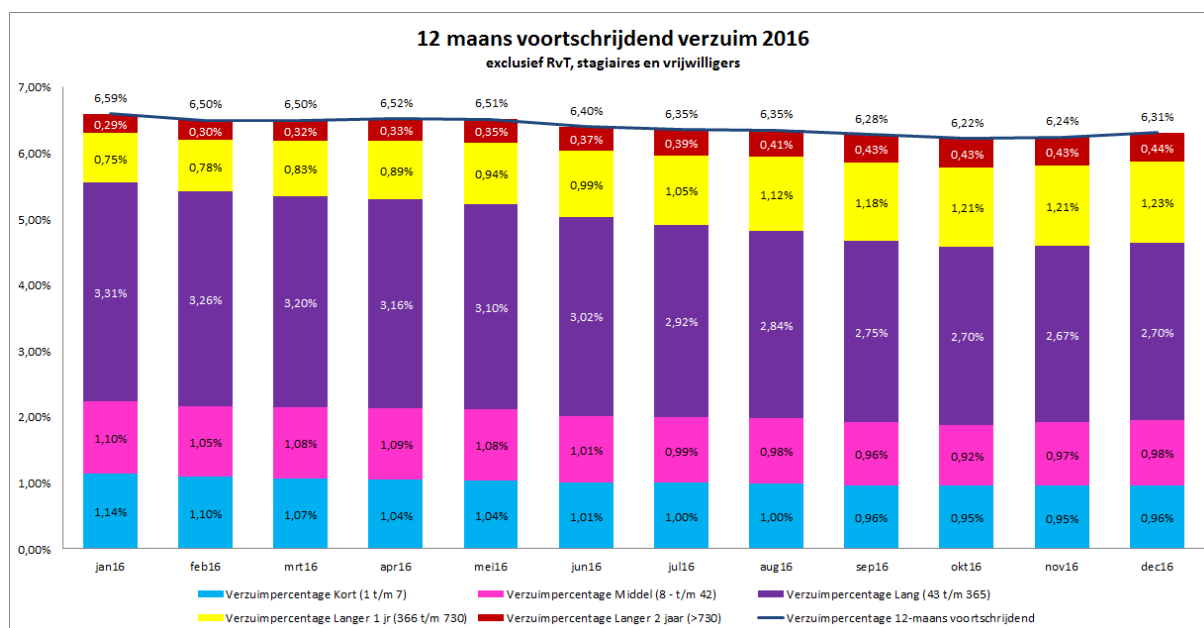
verzuim langer dan 2 jaar. Dit ultra lange verzuim bedroeg in 2016 0,44%. Het totale verzuim komt daarmee voor 2016 op 6,31% (versus 6,97% in 2015) en is daarmee nog steeds te hoog.



Grof weg kunnen we de verzuimende medewerkers in twee groepen indelen.

De oudere docent die het niet meer redt. Deze klaagt over hoge werkdruk, het missen van de aansluiting met de studenten en hoge administratieve druk. Het gevaar bij deze groep is dat, nadat ze hersteld zijn en weer opstarten, de kans dat ze weer in hetzelfde gat vallen erg groot is. Het alsmaar oprekken van de pensioendatum is een uitdaging voor de duurzame inzetbaarheid van deze groep medewerkers. Tot voor kort werd dit 'opgelost' door de oudere leerkrachten minder lesuren en meer begeleidingstaken te geven; op zich geen slecht idee, ware het niet dat daardoor de jonge startende leerkracht, die zo'n vijf jaar nodig heeft om zich tot een volleerd leerkracht te ontwikkelen, onevenredig werd belast. Dit is de tweede groep verzuimende medewerkers. Het gaat om jonge leerkrachten, die voor de uitdaging staan de werk-privé balans op orde te houden en die nog lerende zijn in organisatie. In het kader van duurzame inzetbaarheid is aandacht voor beide groepen belangrijk. In de paragraaf duurzame inzetbaarheid komen we hierop terug.

Het twaalf maandelijks voortschrijdende gemiddelde verzuim laat de trend in het verzuim zien. Vanaf februari 2016 daalt het voortschrijdende gemiddelde verzuim bij het Arcus College. Hoewel de daling slechts gering is lijkt het erop dat de stijgende lijn in het verzuim, gestart medio 2014, gekeerd is.



Bevoegd en Bekwaam

Het Arcus College heeft richtlijnen geformuleerd inzake bevoegd- en bekwaamheid van docenten en is daar strak op gaan sturen. Deze eisen, die strenger zijn dan de minimale eisen in de Wet Educatie en Beroepsonderwijs, maken onderdeel uit van het wervings- en selectieproces. Vanaf 2015 is dit beleid verder geïmplementeerd.

Met de komst van het lerarenregister worden, ook voor het mbo, eisen gesteld aan de registratie van de bekwaamheid van het personeel. Voor het Arcus College betekent dit dat een feitelijke registratie van de opleiding en de daaraan ontleende benoemingsgrondslag van haar onderwijspersoneel nu definitief ter hand genomen moet worden. In 2016 is het Arcus College daarom gestart met de inrichting van een systeem om aan deze regels te voldoen. De feitelijke inventarisatie van de opleidingsgegevens van het onderwijspersoneel wordt in 2017 ter hand genomen.

Duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid van werknemers is een van de kernthema's van het Arcus College. Het thema is veelomvattend en heeft een relatie met het thema arbeidsomstandigheden. Ofschoon er in het verslag jaar een aantal stappen in dit kader zijn gezet dient er in 2017 een samenhangend beleid geformuleerd te worden op beide thema's. In 2016 zijn de volgende stappen gezet.

- **Inwerkprogramma startende werknemers**

In 2015 is het inwerkprogramma voor startende medewerkers binnen het Arcus College vastgesteld. Op basis daarvan is medio 2015 een aanvang gemaakt met de invulling van de begeleiding van beginnende docenten binnen de eigen afdeling. De regeling is in 2016 geëvalueerd. De belangrijkste conclusie was dat de regeling haar vruchten af werpt en dat de regeling derhalve gecontinueerd en verder verbeterd wordt.

- **Binden & Boeien**

Eind 2016 is een start gemaakt met het programma binden en boeien. Dit programma wordt aangeboden aan nieuwe (veelal jonge) docenten en bestaat uit een zestal bijeenkomsten gedurende het schooljaar. Tijdens deze bijeenkomsten worden afdeling overstijgende

onderwerpen centraal behandeld door verschillende stafafdelingen van het Arcus College in samenspraak met de onderwijsmanagers. Het programma is de start van duurzame inzetbaarheid van de bij het Arcus College in dienst tredende docenten.

- **Docentevaluatie**

In het kader van de professionalisering en de duurzame inzetbaarheid gedurende de loopbaan is het instrument 'docent-evaluatie' ter hand genomen. De bedoeling van dit instrument is om de student in de gelegenheid te stellen om het lesaanbod te beoordelen en daarmee de docent in staat te stellen deze feedback mee te nemen in een continue verbetering van zijn / haar kwaliteit van onderwijs. Er is gekozen voor een pilotperiode waarin de docent op vrijwillige basis kan deelnemen. Tevens wordt de docent gevraagd mee te werken aan een evaluatie van dit instrument ter verdere verbetering. In 2017 zal een algehele evaluatie plaatsvinden en zal een keuze gemaakt worden hoe dit verder ingezet zal worden binnen het Arcus College .

- **Kwaliteitsimpuls personeel**

In 2015 is het project kwaliteitsimpuls personeel gestart om medewerkers, die niet aan de maat waren, in de organisatie te identificeren en daarmee in gesprek te gaan over de inzetbaarheid. Daarin zijn twee groepen medewerkers te onderscheiden. De groep 60 jaar en ouder waarbij door middel van maatwerktrajecten veelal tot een oplossing met betrekking tot de inzetbaarheidsproblematiek gekomen is. Dit traject is in de loop van 2016 afgerond en heeft de basis geleverd voor de ontwikkeling van een regeling generatiepact. Daarnaast de groep jonger dan 60 jaar waarbij door middel van diverse interventies verbetertrajecten in gang gezet zijn dan wel worden. Dit traject zal in 2017 een extra impuls krijgen.

- **Regeling Generatiepact**

In de eerste helft van 2016 heeft het project kwaliteitsimpuls geleid tot een versnelde ontwikkeling van een regeling t.b.v. de duurzame inzetbaarheid van oudere werknemers. Deze regeling maakt het mogelijk om oudere medewerkers in de vijf jaar voorafgaand aan hun AOW-leeftijd op vrijwillige basis voor de helft van hun werktijd omvang buitengewoon verlof te geven. Zij ontvangen in dat geval gemiddeld genomen 70% van hun salaris en een volledige pensioenbouw tot hun AOW gerechtigde leeftijd. De daarmee vrijgevallen formatie biedt het Arcus College de kans om daardoor versneld te verjongen. Ook biedt de regeling mogelijkheden om de ombuiging deels te realiseren. De regeling heeft in de tweede helft van 2016 vorm en inhoud gekregen. De Ondernemingsraad heeft ingestemd met de voorgelegde regeling. Begin 2017 is de uitvoering van deze regeling ter hand genomen worden.

Ontwikkelingen bij het Arcus College in relatie tot het personeelsbeleid

Direct na de zomer van 2016 is het Arcus College voor het eerst geconfronteerd met fors dalende deelnemersaantallen. Daar waar de verwachte daling 2% was bleek deze uiteindelijk 8,0% te zijn. Deze daling noodzaakt tot ombuigingen waarvan de voorbereidingen in de tweede helft van 2016 ter hand genomen zijn. In de jaren 2017 en 2018 zullen deze ombuigingen gerealiseerd moeten worden.

In het derde kwartaal van 2016 is het meerjaren formatieplan van het Arcus College opnieuw doorgerekend. De te verwachten uitstroom (veroorzaakt doordat een groot aantal functionarissen binnen afzienbare tijd met pensioen gaat) levert in de jaren 2017 en 2018 onvoldoende ruimte om de benodigde ombuigingen te realiseren.

Daarom zijn er een aantal aanvullende maatregelen genomen. Het betreft een vacaturestop voor OBP. Daarnaast, zoals hiervoor reeds beschreven, de voorbereiding van de inzet van een generatiepact in 2017.

Tevens is in de loop van het verslagjaar, op basis van meerdere analyses, duidelijk geworden dat er een cultuuromslag noodzakelijk is binnen het Arcus College teneinde de noodzakelijke verbetering van het onderwijs te bewerkstelligen. Ten behoeve van deze cultuuromslag, die vanaf 2017 vorm en inhoud zal krijgen, is P&O gevraagd te adviseren welk beleid en instrumenten vanuit haar vakgebied daarvoor dienen te worden ontwikkeld. Het gaat dan met name om een doorvertaling van de strategische thema's professionele cultuur, teams in the lead en onderwijskundig leiderschap naar beleid en instrumenten.

Tevens is duidelijk geworden dat de vermindering van de leerlingenaantallen noodzaakt tot een heroverwegingen met betrekking tot de structuur van de organisatie. De resultaten van deze heroverwegingen zullen in 2017 geëffectueerd worden (o.a. minder management aan de top).

Arbobeleid

In 2016 is met de invulling van de nieuwe functie van Arbo-coördinator gericht en planmatig de verdere ontwikkeling en aanscherping van het Arbobeleid binnen het Arcus College ter hand genomen. Hierbij is prioriteit gegeven aan de zogenaamde 'harde' Arbo aspecten. Daarbij zijn onder andere de volgende zaken gerealiseerd: het actualiseren van de ontruimings- plattegronden, het organiseren, uitvoeren en evalueren van ontruimingsoefeningen, de Arcus-brede inrichting van de BHV-organisatie en het opzetten van een procedure die toeziet op het borgen van de wettelijk verplichte keuringen van arbeidsmiddelen.

Het vanuit het Arbobeleid voorgeschreven instrument dat in dit verband is ingezet is de Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E). Voor de locatie Techniek op Schandelmolenweg is een RI&E uitgevoerd en een actieplan opgesteld op basis waarvan is gestart met het oplossen van de in deze RI&E geïnventariseerde knelpunten. De RI&E voor de Campus op de Valkenburgerweg is vrijwel afgerond en zal aansluitend eveneens worden omgezet naar een actieplan.

Op de overige locaties waar het Arcus College onderwijs verzorgt zullen in de loop van 2017 met de eigenaar van de betreffende panden afspraken worden gemaakt over de wijze waarop aan de RI&E-verplichting uitvoering wordt gegeven.

Ten behoeve van een volledig en toekomstgericht Arbobeleid zijn, naast de harde aspecten, uiteraard ook de 'zachte' Arbo-aspecten van belang. De zachte aspecten hebben veel raakvlakken met P&O-gerelateerde (beleids-)onderwerpen zoals duurzame inzetbaarheid. De verdere invulling en ontwikkeling van deze aspecten zal in 2017 dan ook worden opgepakt in een nauwe samenwerking tussen de Arbo coördinator en de dienst P&O.

6.1.2 Professionalisering en versterken van de professionele cultuur

Het versterken van de professionele cultuur binnen de organisatie, met als kernthema's resultaatverantwoordelijkheid, eigenaarschap en onderwijskundig leiderschap is een van de vier speerpunten van het strategisch beleid van het Arcus College voor de jaren 2016-2020.

Deze tweede pijler van het strategisch meerjarenprogramma is erop gericht om die aspecten van professionaliteit die in het bijzonder van invloed zijn op de kwaliteit van ons onderwijs, een stevige impuls te geven. Het programma bestaat daarom uit de volgende twee onderdelen:

1. Ontwikkeling van een professionele cultuur: versterking van de resultaatverantwoordelijkheid, het eigenaarschap en de professionele dialoog op alle niveaus binnen het Arcus College .

Indicatoren:

- sector-, dienst-, team- en individuele jaarplannen bevatten SMART verbeteracties op de genoemde cultuuraspecten;
- deze verbeteracties worden systematisch gemonitord (in de PDCA-cyclus);
- deze verbeteracties worden aantoonbaar gerealiseerd en zijn aantoonbaar effectief (zoals blijkend uit evaluaties, beoordelingsgesprekken etc.

2. Versterking van het onderwijskundig leiderschap (van onderwijsmanagers, directeuren en bestuurders)

Indicatoren:

- Positieve evaluatie op de verschillende aspecten van onderwijskundig leiderschap in de jaarlijkse beoordeling;
- Medewerkerstevredenheid over de kwaliteit van onderwijskundig leiderschap bedraagt minimaal een 8;
- De kwaliteit van het onderwijskundig leiderschap wordt bevestigd in '360 graden feedback evaluaties' binnen teams, sectoren en AMT.

Resultaat: De gewenste professionele cultuur, oftewel het nader vast te stellen gewenste gedrag van leidinggevend, bestuurders en medewerkers op de aspecten resultaatverantwoordelijkheid, eigenaarschap en professionele dialoog, is op alle niveaus van de organisatie van het Arcus College organisatie geïnternaliseerd.

Op het punt van professionalisering is er door het CvB en het managementteam van het Arcus College (verwijzend naar het professioneel statuut) in de afgelopen jaren voor gekozen terughoudend te zijn als het gaat om het voeren van een centraal professionaliseringsbeleid en het inrichten van een vorm van 'Arcus Academie' om richting te geven aan professionalisering. Het gevolg is geweest dat op dit thema door de units en onderwijsteams in de afgelopen jaren zeer wisselende en nog te weinig gerichte initiatieven op het thema 'versterken van de professionele cultuur' zijn uitgevoerd.

Door individuele units en onderwijsteams zijn in het afgelopen jaar afzonderlijk van elkaar methodes en instrumenten als 'Mbo beter', 'Weet, denk, doe' en 'Leerkracht' ingezet om de professionele cultuur binnen de teams te versterken.

Uit de analyse die eind maart 2016 is gemaakt, komt naar voren dat gezien de situatie bij het Arcus College, de nadruk moet komen te liggen op het ontwikkelen van een professionele cultuur van

samenwerken en het aangaan van netwerken in teams en ook over teams heen. Het sturen op gedrag en relatie door leidinggevend, het College van Bestuur voorop, is hierbij van groot belang.

Deelonderwerp en doelstelling/resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten
<i>Uitgevoerde 0-meting: in welke fase bevindt Arcus zich m.b.t. professionalisering?</i>	Er is niet gekozen voor een Arcusbrede 0-meting op dit thema (teams in the lead). Wel zijn er door afdelingen 'eigen' 0-metingen gedaan met behulp van methoden als 'weet, denk, do', 'MBO beter', 'Sardes', 'Docentevaluatie'.	Er is geen Arcus-brede 0-meting beschikbaar; wel diverse 0-metingen op afdelingsniveau. Deze zijn echter niet dekkend en erg divers. Een Arcusbreed beeld van de stand van zaken is daarom lastig te maken.
<i>Gedragen professionaliserings-beleid</i>	Er is in de afgelopen jaren een aantal malen door stafdiensten een poging gedaan om tot een gedragen professionaliseringsbeleid te komen, door het ter bespreking aan het Managementteam van het Arcus College aanbieden van beleidsdocumenten.	Er is tot op heden geen gedragen professionaliseringbeleid.
<i>Uitgevoerde professionaliserings-activiteiten</i>	Er zijn in 2016 vele professionaliseringsactiviteiten uitgevoerd op allerlei terreinen; door STIP en EOS, door P&O en door externe partijen; centraal aangeboden en door afdelingen zelf geïnitieerd.	Uitgevoerde scholingsactiviteiten; m.b.t. link aan strategische doelen en focus kan nog een slag gemaakt worden.
<i>Versterking professionele cultuur</i>	1) Pilot feedback van docenten door studenten; 2) medewerkerstevredenheids-onderzoek; 3) 360 graden feedback voor leidinggevend; 4) kwaliteitsimpuls personeel: 'senioren' en 'medewerkers in beweging'; 5) MD programma.	Ad 1) Pilot feedback: kleine pilot uitgevoerd, nog weinig animo bij docenten(teams); Ad 2) MTO is uitgevoerd, aandachtspunten: communicatie, samenwerking, voorzieningen en faciliteiten. Ad 3) 360 graden feedback uitgevoerd bij Arcus MT Ad 4) versneld ingezet i.r.t. 'ombuiging' Arcus Ad 5) MD-programma on hold tot nieuwe organisatiestructuur en bemensing bekend is.
<i>Opleidingsplannen per unit gelieerd aan strategische doelen Arcus College</i>	De meeste afdelingen hebben een scholingsplan opgesteld.	Beschikbare scholingsplannen per afdeling; m.b.t. link aan strategische doelen Arcus College moet nog een slag gemaakt worden.
<i>Strategische personeelsplanning voor de komende 5 jaar</i>	1) Onderzoek specifieke problematieken per unit/afdeling 2) Start vermindering flexibele bezetting (naar 13% in 2019) 3) onderzoek en oplossingen komend tekort aan AVO docenten 4) werven conform ideaalprofiel docent 5) vrouwen in managementfuncties benoemen 6) inrichting registratie	Ad 1) nog niet opgepakt Ad 2) flexibele bezetting daalt door bewust beleid Ad 3) nog niet opgepakt Ad 4) ideaalprofiel is vastgesteld; is basis bij werving nieuwe medewerkers en ontwikkeling Ad 5) afgelopen jaar geen vrouwen benoemd in managementposities Ad 6) ook i.r.t. lerarenregister: gegevens worden in 2017 verzameld en

Deelonderwerp en doelstelling/resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten
	bevoegdheden/diploma's medewerkers	geregistreerd.
<i>Geïmplementeerde regeling LB/LC docent</i>	Regeling LB/LC docent is onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering. Toegevoegd is hardheidsclausule t.a.v. de eisen van de LC-functie	Regeling LB/LC docent is onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering.
<i>Begeleidingsplan voor beginnende docenten</i>	Ontwikkelen aanpak 'binden en boeien'. Jonge docenten worden begeleid en de eerste tijd niet geheel volgepland in de werkverdeling.	Aanpak 'binden en boeien' is vastgesteld en deels geïmplementeerd.

De aandacht voor *professionalisering* van onze mensen en organisatie heeft in de afgelopen jaren te wensen over gelaten. Het heeft ons ontbroken de noodzakelijke discipline om doortimmerde opleidingsplannen te maken op alle niveaus binnen de instelling en daaraan adequate follow-up te geven in een professionele PDCA-cyclus waarin opleidingsteams 'in the lead' zijn en hun rol pakken. Discipline die hoort bij een professionele onderwijscultuur, waarin het vanzelfsprekend is om krachtig en systematisch werk te maken van het op orde houden van je eigen deskundigheid en competenties. Breed in de organisatie bestaat de nadrukkelijke behoefte om in de komende jaren meer in te zetten op en te investeren in de professionalisering van docenten, teams, management, ondersteuning en bestuur. Het ontwikkelen van een professionele cultuur en de versterking van het onderwijskundig leiderschap op alle lagen binnen het Arcus College zijn daarbij zaken die krachtig en volmondig als speerpunten worden omarmd.

7 Huisvesting

Een goede en effectieve huisvesting is van groot belang om goede kwaliteit van onderwijs en aantrekkingskracht op studenten te kunnen realiseren. Alle aanleiding om een strategisch huisvestingsplan op te stellen waarin wordt beschreven op welke wijze huisvesting een bijdrage moet leveren aan het bereiken van onze onderwijsdoelstellingen en welke eisen dit stelt aan de kwaliteit van de huisvesting.

7.1 Strategisch huisvestingsbeleid

In 2016 is een start gemaakt met het opstellen van een Strategisch Huisvestingsplan 2016-2030 (SHP). Dit plan heeft tot doel om tot een beleidsmatige aanpak te komen van de huisvesting, zodat deze zowel onderwijskundig als financieel gewaarborgd is en blijft in de toekomst.

In het SHP zijn de huisvestingsvisie, de uitgangspunten en criteria waar de huisvesting nu en in de toekomst aan moet voldoen, beschreven. Daarnaast wordt een schets gegeven van de ontwikkelingen waar in de toekomst rekening mee gehouden dient te worden, zoals: de demografische krimp naar aanleiding van de ontgroening en vergrijzing van de regio, de veranderingen in wet- en regelgeving, de ingrijpende ontwikkelingen rondom het programma Techniek Onderwijs Zuid-Limburg (TOZL) en de samenwerking tussen Leeuwenborgh en het Arcus College in het Techniek College.

Het SHP bevat tevens een gespecificeerde beschrijving van de drie hoofdlocaties en de drie nevenlocatie met een beoordeling aan de hand van de uitgangspunten op basis waarvan conclusies en aanbevelingen zijn geformuleerd. Enkele satellietlocaties, die maar van beperkte afmeting zijn en voor beperkte tijd gehuurd worden, zijn buiten beschouwing gelaten. Voor medio 2017 is de besluitvorming over het SHP voorzien.

7.1.1 Huisvesting Campus

Conform planning zijn de opleidingen van Welzijn in de zomer van 2016 verhuisd naar de Campus. Om dit mogelijk te maken is de Campus in dezelfde periode verder aangepast en geoptimaliseerd, waarbij extra leslokalen zijn gerealiseerd.

De locatie Klompstraat/Gasthuisstraat wordt door de verhuizing van Welzijn niet meer gebruikt voor onderwijsdoeleinden en is buiten gebruik gesteld. Doordat een grote overstroming in juli 2016 een aanzienlijke schade heeft aangericht aan met name de installaties van het gebouw, zijn in de tweede helft van het jaar een aantal grote noodzakelijke herstelwerkzaamheden uitgevoerd.

7.1.2 Huisvesting Techniek

De bovenbouw van de techniekopleidingen van het vmbo van heel Parkstad is in de zomervakantie 2016 verhuisd van de diverse locaties in Parkstad naar de Technieklocatie van het Arcus College aan de Schandelmolenweg. Om te voorzien in voldoende praktijkruimte heeft, in combinatie met de herstructurering van de praktijklokalen van de WEI-opleidingen van het Arcus College, een flinke verbouwing plaatsgevonden waarbij vrijwel alle praktijkruimten zijn aangepast naar de huidige

onderwijskundige inzichten. De locatie sluit daarmee weer aan op de behoefte vanuit het onderwijs.

Uitgaande van de ervaringen in de komende jaren zal bepaald worden wat de exacte behoefte is voor de techniekopleidingen en wat er met de huisvesting van het Techniek College gaat gebeuren, nieuwbouw op een andere locatie of renovatie van het bestaande pand.

8 Financiën

Inleiding

Het Arcus College is 100% aandeelhouder van Arcus Holding BV en deze holding is weer 100% aandeelhouder van ROC-OZL Contracting BV. De eerdere 100% dochter Centrum voor Baan en Beroep BV is in maart 2016 gefailleerd en deze BV is derhalve in de consolidatie per 31-12-2016 buiten beschouwing gebleven.

De jaarrekening 2016 is opgesteld conform de Regeling jaarverslaggeving Onderwijs, RJ660 en BW2.

Het financiële beleid van het Arcus College is een afgeleide van het strategisch beleid.

Het Arcus College heeft in haar strategisch beleid 2016-2020 de kwaliteit van onderwijs en professionele cultuur geprioriteerd. Ter ondersteuning hiervan is voor de jaren 2016 tot en met 2018 een herstructureringsbudget van ruim € 4 miljoen beschikbaar, waarvan € 2,1 miljoen in 2016. Met dit herstructureringsbudget wordt ingezet op ondersteuning van teams en docenten bij hun streven naar verdere professionalisering, wordt verjonging van het personeelsbestand gefaciliteerd en worden huisvestingskosten van de panden die aan het onderwijs zijn onttrokken buiten de reguliere exploitatie gehouden. Dit herstructureringsbudget wordt overigens in 2017 opnieuw vastgesteld ter financiering van het in 2017 geïntroduceerde Generatiepact, de noodzakelijke intensivering van de kwaliteitsambitie en maatregelen als gevolg van de grote studentdaling per oktober 2016.

In het kader van het verstrekken van een transparante toelichting worden de eenvoudige cijfers van het Arcus College en de geconsolideerde cijfers beide gepresenteerd en toegelicht.

8.1 Eenvoudige staat van baten en lasten van het Arcus College

Onderstaand treft u aan de eenvoudige staat van baten en lasten 2016 van het Arcus College, inclusief de vergelijkende cijfers 2015 en de begroting 2016. De begroting 2017 is schuingedrukt in de laatste kolom opgenomen. De meerjarencijfers treft u aan in paragraaf 7.7.5.

Omdat er in het verslagjaar sprake was van een aantal bijzondere posten, worden deze afzonderlijk in onderstaande tabel gepresenteerd in de kolom *2016 realisatie bijzonder*.

Enkelvoudige staat van baten en lasten

<i>Bedragen in €</i>	2016 realisatie regulier	2016 realisatie bijzonder	2016 realisatie totaal	2016 begroting	2015 realisatie	2017 begroting
Baten						
Rijksbijdragen OCW	55.377.260	0	55.377.260	55.104.002	55.413.904	52.941.967
Overige overheidsbijdragen	846.161	0	846.161	700.000	1.601.636	850.000
Cursusgelden	270.014	0	270.014	0	254.880	455.953
Baten werk i.o.v. derden	3.499.298	0	3.499.298	2.369.800	2.497.666	2.392.000
Overige baten	1.489.289	727.574	2.216.863	869.950	2.286.112	654.536
	61.482.022	727.574	62.209.596	59.043.752	62.054.198	57.294.456
Lasten						
Personele lasten	45.631.158	2.358.418	47.989.576	46.086.801	44.593.479	42.878.852
Afschrijvingen	3.539.571	0	3.539.571	3.575.000	3.499.002	3.500.000
Huisvestingslasten	4.721.989	275.125	4.997.114	4.885.000	5.417.887	4.460.982
Overige instellingslasten	6.720.962	0	6.720.962	6.580.950	7.804.664	6.455.927
	60.613.680	2.633.543	63.247.223	61.127.751	61.315.032	57.295.761
Saldo baten en lasten	868.342	-1.905.969	-1.037.627	-2.083.999	739.166	-1.305
Saldo financiële baten en lasten	18.473	0	18.473	51.000	59.183	26.000
Exploitatieresultaat	886.815	-1.905.969	-1.019.154	-2.032.999	798.349	24.695
Resultaat deelnemingen na Vpb	-12.023	0	-12.023	-25.000	-46.780	10.000
Herstructurering	0	0	0	0	0	-1.330.000
Resultaat	874.792	-1.905.969	-1.031.177	-2.057.999	751.569	-1.295.305

Toelichting:

Het resultaat enkelvoudig van het Arcus College is in 2016 negatief € 1 miljoen. Dit negatieve resultaat wordt geheel veroorzaakt door diverse bijzondere posten.

De baten

In totaliteit zijn de baten € 3,2 miljoen hoger dan begroot. Onderstaand wordt dit verklaard.

Aan *Rijksbijdrage* is in 2016 € 0,27 miljoen meer ontvangen dan begroot, als gevolg van diverse verschuivingen in de *Overige rijksbijdragen*. De grootste verschuivingen betreffen de niet begrote RIF-subsidie Tech2Create (€ 0,3 miljoen) en de meer ontvangen bijdrage studiewaarde (€ 0,1 miljoen). Daar staat tegenover een lagere bate Excellentiebijdrage (€ 0,18 miljoen lager). Een deel van de excellentiesubsidie is immers op de balans gepasseerd.

De *Overige overheidsbijdragen* bestaan uit de bijdragen vanuit de gemeenten, de zogenaamde productovereenkomst. Hier is sprake van een hogere beschikking; namelijk een afwijking van € 0,15 miljoen positief ten opzichte van de begroting.

Conform 2015 zijn ook in de jaarrekening 2016 de *cursusgelden* apart verantwoord. Verschil ten opzichte van 2015 is dat de cursusgelden in 2016 naar tijdsgelang (derhalve 5/12 van het schooljaar 2016/2017) in de baten 2016 opgenomen. De overige 7/12 zijn gepassiveerd op de balans.

De *baten in opdracht van derden* realiseren € 1,13 miljoen hoger dan begroot. Hiervan is € 0,7 miljoen als gevolg van een groter volume taaltrajecten (stijging van 260 deelnemers in januari 2016 naar 450 deelnemers in december 2016), € 0,09 miljoen door meer VAVO-bijdragen van de VO-scholen en € 0,35 miljoen hogere bijdragen uit maatwerktrajecten contractactiviteiten. Deze laatste post bestaat voornamelijk (voor € 0,26 miljoen) uit de gefactureerde cursusgelden die niet begroot zijn. Deze gefactureerde cursusgelden zitten overigens ook in de kostprijs verkopen onder de overige instellingslasten. De baten uit maatwerktrajecten zijn hoger dan in 2015, vooral als gevolg van een bij VDL Nedcar uitgevoerd voorschakeltraject.

De *Overige baten* overschrijden de begroting met € 1,35 miljoen voornamelijk als gevolg van hogere baten detacheringen en verhuur (€ 0,27 miljoen), hogere projectbaten (€ 0,24 miljoen) en diverse bijzondere baten ad € 0,73 miljoen niet betrekking hebbende op reguliere exploitatie. De grootste uit deze laatste categorie is een € 0,69 miljoen vrijval van in 2015 gepassiveerde baten ESF. Deze vrijval werd mogelijk omdat van oude ESF-projecten de verjaringstermijn is verstreken dan wel van recentere ESF-projecten de definitieve beschikkingen zijn ontvangen, waardoor de reservering verlaagd kon worden van 10% naar 0% (oude projecten) respectievelijk van 25% naar 10% (recentere projecten).

De lasten

De totale lasten zijn € 2,12 miljoen hoger dan begroot. Onderstaand volgt een analyse op hoofdlijnen per rubriek.

De **personele lasten** zijn € 1,9 miljoen hoger dan begroot.

- Niet begroot is de dotatie aan de Voorziening duurzame inzetbaarheid ad € 0,22 miljoen. Dit is een nieuwe voorziening voor het eerst in 2016 gevormd;
- In de begroting is een personele herstructurering opgenomen ad € 1,68 miljoen. Gerealiseerd is een bedrag ad € 2,14 miljoen, derhalve € 0,46 miljoen hoger. Deze herstructurering is voornamelijk ingezet ten behoeve van het treffen van vaststellingsovereenkomsten voor diverse medewerkers;
- Er is voor € 1 miljoen meer dan begroot personeel ingezet ten behoeve van een hoger volume aan opdrachten voor productovereenkomst en baten in opdracht van derden.

De personele voorzieningen zijn op balansdatum ten opzichte van het jaar daarvoor toegenomen van € 1,64 miljoen tot € 4,61 miljoen. De grote stijging is een gevolg van de vorming van de nieuwe voorziening duurzame inzetbaarheid (€ 0,22 miljoen), een stijging van de voorziening kwaliteitsimpuls (€ 1,1 miljoen) en de stijging van de voorziening langdurig zieken (€ 0,3 miljoen).

De **afschrijvingen** zijn conform begroting.

De **huisvestingslasten** overschrijden de begroting met € 0,11 miljoen. De belangrijkste redenen hiervan zijn:

- Lagere niet reguliere huisvestingskosten voor de buiten gebruik gestelde panden Klompstraat/Gasthuisstraat (realisatie € 0,28 miljoen, begroot € 0,45 miljoen);
- Hogere onderhoudskosten dan begroot (€ 0,12 miljoen hoger), vooral als gevolg van extra werkzaamheden in de Schandermolenweg;
- Hogere huurlasten (€ 0,2 miljoen) als gevolg van extra huisvesting Zorgacademie en ten behoeve van de taaltrajecten;

Bij de **overige instellingslasten** is er sprake van een overschrijding met € 0,14 miljoen, als gevolg van diverse kleine overschrijdingen, mede gerelateerd aan een hoger volume aan bekostigde activiteiten waarvoor ook extra leermiddelen aangeschaft zijn, met name op het gebied van (proces-)techniek.

Financiële baten en lasten

In 2016 is er door de lage rentestand sprake van een slechts gering positief saldo van € 18.000 (begroot € 51.000).

Resultaat deelneming

Het resultaat deelneming bedraagt € 12.000 negatief (begroot € 25.000 negatief). De Holding had een negatief exploitatieresultaat als gevolg van juridische kosten ten behoeve van het liquidatie-en faillissementstraject van CBB BV. ROC-OZL Contracting BV had een licht positief exploitatieresultaat.

8.1.1 Geconsolideerde staat van baten en lasten van het Arcus College

In paragraaf 7.1. is de enkelvoudige staat van baten en lasten gepresenteerd en zijn de belangrijkste verschuivingen en afwijkingen ten opzichte van de begroting toegelicht. Onderstaande tabel geeft de geconsolideerde staat van baten en lasten en een toelichting daarop, voor zover niet reeds in paragraaf 7.1. aan de orde geweest.

Geconsolideerde staat van baten en lasten

	2016 realisatie	2016 begroting	2015 realisatie
Baten			
Rijksbijdragen OCW	55.377.260	55.104.002	55.413.904
Overige overheidsbijdragen	846.161	700.000	1.601.636
Cursusgelden	270.014	0	254.880
Baten werk i.o.v. derden	3.535.481	2.369.800	2.712.437
Overige baten	2.209.559	869.950	2.175.954
	62.238.475	59.043.752	62.158.811
Lasten			
Personele lasten	47.992.851	46.086.801	44.647.641
Afschrijvingen	3.539.571	3.575.000	3.499.002
Huisvestingslasten	4.997.114	4.885.000	5.439.830
Overige instellingslasten	6.790.313	6.580.950	7.916.603
	63.319.849	61.127.751	61.503.076
Saldo baten en lasten	-1.081.374	-2.083.999	655.735

	2016 realisatie	2016 begroting	2015 realisatie
Saldo financiële baten en lasten	22.891	51.000	68.252
Exploitatieresultaat	-1.058.483	-2.032.999	723.987
Vpb	0	0	0
Resultaat	-1.058.483	-2.032.999	723.987

Toelichting, aanvullend op de toelichting in paragraaf 7.1:

Het geconsolideerde resultaat is € 27.000 lager dan het enkelvoudige resultaat. De afwijking tussen enkelvoudig en geconsolideerd wordt verklaard door het resultaat van de Stichting Schoolfonds dat niet in het resultaat Deelneming is verwerkt. Aangezien het Arcus College geen deelneming houdt in Stichting Schoolfonds Parkstad, maar wel doorslaggevende zeggenschap uitoefent, zijn de balans en exploitatierekening van deze stichting wel meegenomen in de geconsolideerde jaarrekening, echter niet als deelneming verantwoord in de enkelvoudige jaarrekening.

De activiteiten van OZL-Contracting BV zijn beperkt tot de detachering van 3 medewerkers naar Proces en Maintenance Limburg. Dit verklaart de zeer geringe afwijkingen tussen de enkelvoudige en de geconsolideerde staat van baten en lasten.

8.1.2 De enkelvoudige balans van het Arcus College**Enkelvoudige balans van het Arcus College**

(na winstbestemming)	31-12- 2016	31-12- 2015		31-12- 2016	31-12- 2015
Activa			Passiva		
<i>Vaste activa</i>			<i>Eigen vermogen</i>		
Materiële vaste activa	67.713.521	68.697.391	Algemene reserve	70.671.462	71.702.639
Financiële vaste activa	1.200.946	1.212.969	Bestemmingsreserve publiek	0	0
	68.914.467	69.910.360	Bestemmingsreserve privaat	0	0
<i>Vlottende activa</i>				70.671.462	71.702.639
Vorderingen	2.168.914	2.460.520			
Liquide middelen	13.865.877	13.172.103	<i>Voorzieningen</i>	4.612.601	3.148.270
	16.034.791	15.632.623	<i>Kortlopende schulden</i>	9.665.195	10.692.074
Totaal activa	84.949.258	85.542.983	Totaal passiva	84.949.258	85.542.983

Toelichting:

De mutatie op de *materiële vaste activa* betreft hoofdzakelijk afschrijvingskosten op de nieuwbouw en op de recente investeringen in het techniekgebouw.

De *financiële vaste activa* zijn per balansdatum ten opzichte van vorig jaar afgenomen met € 12.000. De daling komt uiteraard overeen met het resultaat deelneming. Overigens heeft een rubriceringswijziging plaatsgevonden, zowel in de balans 31-12-2015 als in de balans 31-12-2016. Een permanent voorschot ad € 0,4 miljoen aan de Coördinatie Zorgacademie Parkstad) is als langlopende vordering gerubriceerd.

De *vorderingen* zijn ten opzichte van 2015 per saldo gedaald met € 0,3 miljoen. De vorderingen op reguliere *debiteuren* is toegenomen met € 0,25 miljoen. De vordering op *deelnemers/cursisten* is afgenomen met € 0,14 miljoen. Gedaald zijn verder *vorderingen op verbonden partijen* (daling € 0,11 miljoen) en de *vorderingen op overige overheden* (daling € 0,28 miljoen).

De voorziening debiteuren is verlaagd van € 0,35 miljoen naar € 0,09 miljoen.

De *liquide middelen* zijn gestegen met € 0,7 miljoen. Ten opzichte van 2015 is € 1,0 miljoen meer geïnvesteerd, € 0,5 miljoen gedesinvesteerd (verkoop diverse oude panden), en is de positie kortlopende schulden met € 1,0 miljoen verminderd.

De mutatie van het *eigen vermogen* is uiteraard conform het gerealiseerde exploitatieresultaat.

De *voorzieningen* stijgen in totaliteit met € 1,47 miljoen, veroorzaakt door een getroffen voorziening duurzame inzetbaarheid (€ 0,22 miljoen), de per saldo dotatie aan de voorziening langdurige zieken (€ 0,3 miljoen), de per saldo dotatie aan de voorziening WGA (€ 0,1 miljoen) en de dotatie aan de voorziening kwaliteitsimpuls (€ 1,1 miljoen). De voorziening ten behoeve van niet leverbare bouwcontingenten ten bedrage van € 0,21 miljoen is afgewikkeld.

De *kortlopende schulden* zijn € 1 miljoen lager dan in 2015. Met name de crediteuren (minus € 0,7 miljoen) en de overige kortlopende schulden (minus € 0,7 miljoen) zijn gedaald. Bij de *overlopende passiva* is er een stijging van € 0,4 miljoen.

De ratio's op basis van de enkelvoudige balans zijn:

	31-12-2016	31-12-2015
<i>Solvabiliteit (EV/TV)</i>	0,83	0,84
<i>Liquiditeit (VA/KS)</i>	1,84	1,46

De liquiditeitsratio is toegenomen. De solvabiliteit is gedaald, vooral als gevolg van de gevormde voorziening duurzame inzetbaarheid, maar onverminderd goed.

8.1.3 De geconsolideerde balans van het Arcus College

(na winstbestemming)	31-12-2016	31-12-2015		31-12-2016	31-12-2015
Activa			Passiva		
<i>Vaste activa</i>			<i>Eigen vermogen</i>		
Materiële vaste activa	67.713.522	68.697.391	Algemene reserve	69.880.774	70.899.928
Financiële vaste activa	410.250	410.250	Bestemmingsreserve publiek	790.694	802.717

(na winstbestemming)	31-12-2016	31-12-2015		31-12-2016	31-12-2015
	68.123.772	69.107.641	Bestemmingsreserve privaat	1.046.619	1.073.925
<i>Vlottende activa</i>				71.718.087	72.776.570
Vorderingen	2.177.784	2.356.639			
Liquide middelen	15.792.078	15.303.690	<i>Voorzieningen</i>	4.612.601	3.183.074
	17.969.862	17.660.329	<i>Kortlopende schulden</i>	9.762.946	10.808.326
Totaal activa	86.093.634	86.767.970	Totaal passiva	86.093.634	86.767.970

Toelichting:

Als aanvulling op paragraaf 7.3. worden de volgende posten toegelicht:

- De *liquide middelen* van de BV's en de Stichting Schoolfonds zijn gedaald van € 2,1 miljoen naar € 1,9 miljoen. Hiervan is € 0,8 miljoen van de Holding BV en € 1 miljoen van de Stichting Schoolfonds.
- De *algemene reserve* daalt met € 1 miljoen, zijnde het enkelvoudige resultaat van de stichting exclusief het resultaat deelnemingen.
- De *bestemmingsreserve publiek* daalt met € 12.000 zijnde het negatieve resultaat van de BV's.
- De *bestemmingsreserve privaat* heeft betrekking op de stichting Schoolfonds. Het vermogen van deze stichting is als privaat vermogen aangemerkt. De daling vloeit voort uit een bijdrage (hoger dan de ontvangen rente) aan voornamelijk de stichting Leergeld.

De ratio's op basis van de geconsolideerde balans zijn:

	31-12-2016	31-12-2015
<i>Solvabiliteit (EV/TV)</i>	0,84	0,84
<i>Liquiditeit (VA/KS)</i>	1,84	1,63

8.1.4 Onderlinge leveringen en vorderingen/kortlopende schulden tussen groepsmaatschappijen

De activiteiten van de BV's zijn in 2016 nagenoeg afgebouwd. Dit betekent ook dat de onderlinge diensten tussen het Arcus College en de BV's nagenoeg tot nihil zijn gereduceerd en derhalve ook de onderlinge vorderingen en schulden.

8.1.5 Treasury en financiële positie

Het Arcus College heeft haar treasurystatuut aangepast aan de nieuwe regeling Beleggen, belenen en derivaten. Beleid is om de niet direct benodigde liquide middelen via spaarrekeningen rentedragend te laten zijn. Het Arcus College zal geen risicodragende effecten aanschaffen.

De liquide positie van het Arcus College is, ook in meerjarenperspectief, solide. Rond 2020/2021 zal geïnvesteerd gaan worden in de techniekhuisvesting en de verwachting is dat dit voor een groot deel uit het eigen vermogen gefinancierd kan worden. De solvabiliteitsratio zal overigens geen obstakel vormen voor het eventueel aan kunnen trekken van vreemd kapitaal.

8.1.6 Continuïteitsparagraaf

In deze continuïteitsparagraaf worden de volgende onderdelen gepresenteerd:

- interne beheersing
- prognose aantal studenten tot en met 2022
- personeelsbezetting
- huisvestingssituatie
- meerjarenraming baten en lasten 2017 tot en met 2022
- meerjaren balans 2018 tot en met 2022

Alle gegevens hebben alleen betrekking op de Stichting Arcus College enkelvoudig.

8.2 Interne beheersing

De interne beheersing van het Arcus College is op orde. Er worden jaarlijks meerjarenramingen opgesteld en de planning- en control-cyclus voorziet in een deugdelijk stamien van kadernota, begrotingen jaarplan, strikte maand- en periodeafsluitingen van de boekhouding inclusief periodieke beoordeling van de balansposten, periodieke rapportages inclusief prognoses en analyses, een opzet voor risicoanalyse en sinds 2013 wordt managementinformatie ontsloten via Qlikview. De financiële administratie en projectadministratie zijn betrouwbaar en door de Interne Controlemedewerkers worden op basis van het door het CvB vastgestelde auditplan bedrijfsvoerings-audits uitgevoerd en gerapporteerd aan CvB en RvT.

Meerjarenraming, begroting, rapportages en rapporten van Interne Controle worden ter beschikking gesteld aan de externe accountant waardoor deze zich een beeld kan vormen van de opzet en werking van de planning- en control cyclus binnen het Arcus College.

De ondersteunende diensten STIP en Facilitair Bedrijf zijn drie jaar operationeel. De diverse ondersteunende processen, zoals onder meer het aanbesteding- en inkoopproces, de onderwijsadministratie en de diverse onderwijs logistieke processen, zijn op orde.

Ook is er aandacht voor de onderwijstijd. Er zijn geen aanwijzingen dat er opleidingen zijn die te weinig IIVO-uren hebben aangeboden. Ten aanzien van informatiebeveiliging en privacy is beleid vastgesteld en wordt planmatig aan optimalisering gewerkt. Vooral de IBP-awareness bij de Arcus-medewerkers krijgt hierbij aandacht.

Het College van Bestuur is derhalve van mening dat de interne beheersing van voldoende niveau is, doch zal uiteraard verdere verbeteringen blijven nastreven.

8.2.1 Prognose aantal studenten tot en met 2022

De regio Parkstad Limburg is een zogenaamde krimpregio. Deze krimp is al nadrukkelijk in het primair onderwijs en voortgezet onderwijs in de regio opgetreden en sinds 2015 ook bij het Arcus College. Bij de start van schooljaar 2015/2016 was er bij de BOL een daling van 3%. Het schooljaar 2016/2017 gaf bij de BOL een daling van bijna 7%. In de BBL waren deze percentages respectievelijk 13% en 2%. In onderstaande tabel is zichtbaar in welke opleidingssectoren de daling zich heeft voorgedaan. Analyse van de grote daling in schooljaar 2016/2017 leidt tot de voorzichtige conclusie dat deze niet geheel te wijten is aan demografische krimp, maar dat het Arcus College ook marktaandeel verloren is

aan ander onderwijsinstellingen. Het is evident dat deze toch wel forse daling leidt tot een noodzakelijke aanpassing van de formatie. Deze is eind 2016 ingezet.

Voor wat betreft de toekomstige prognoses wordt vooralsnog uitgegaan van een daling in de BOL van 1,75% gemiddeld per jaar en in de BBL van 0,7% gemiddeld per jaar. Dit zijn de uitkomsten van door een adviesbureau in 2015 uitgevoerde prognoseberekningen. De instroomverwachtingen van het onderwijsmanagement voor het schooljaar 2017/2018 geven (stand per eind mei 2017) een daling in de BOL van 2,1% en een stijging in de BBL van meer dan 10%. Overall gewogen conform de trend in de meer-jaren prognose. Omdat de impact van de student-ontwikkeling op de meerjaren cijfers groot is, zal in oktober 2017 op basis van de werkelijke instroomcijfers een actuele meerjarenraming worden opgesteld.

Het Arcus College gaat in zijn financiële meerjarenprognoses vooralsnog uit van de volgende studentaantallen:

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
BOL									
<i>A&H</i>	1.360	1.342	1.323	1.299	1.276	1.254	1.231	1.209	1.188
<i>GDW</i>	1.780	1.758	1.664	1.634	1.604	1.575	1.547	1.519	1.491
<i>H&T</i>	1.329	1.212	1.152	1.132	1.113	1.094	1.075	1.056	1.038
<i>Techniek</i>	1.147	1.157	992	976	959	943	928	912	897
<i>Entree</i>	248	212	139	137	134	132	129	127	125
	5.864	5.681	5.270	5.178	5.087	4.998	4.910	4.824	4.739
BBL									
<i>A&H</i>	130	175	200	198	197	195	193	192	190
<i>GDW</i>	483	384	285	283	281	279	277	276	274
<i>H&T</i>	137	123	109	107	106	104	102	101	99
<i>Techniek</i>	423	328	388	387	385	384	382	381	379
<i>Entree</i>	9	17	18	18	18	18	18	18	18
	1.182	1.027	1.000	993	987	980	973	967	960
Totaal	7.046	6.708	6.270	6.171	6.073	5.977	5.883	5.790	5.699
<i>Daling</i>		4,8%	6,5%	1,6%	1,6%	1,6%	1,6%	1,6%	1,6%
<i>BOL</i>		3,1%	7,2%	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%
<i>BBL</i>		13,1%	2,6%	0,7%	0,7%	0,7%	0,7%	0,7%	0,7%

Verschuivingen tussen sectoren zijn zeer moeilijk voorspelbaar. Het eerder genoemde prognoseonderzoek differentieert (weliswaar zeer beperkt) per onderwijssector. Maar waar de krimp optreedt is onzeker. Teneinde te kunnen anticiperen op feitelijke verschuivingen worden de meerjarenramingen jaarlijks bijgesteld.

De daling leidt, er van uitgaande dat de daling landelijk in mindere mate zal optreden, tot een situatie van dalend marktaandeel met uiteraard effect op bekostiging en bedrijfsvoering.

8.2.2 Personele bezetting de komende jaren

De benodigde personele bezetting is een afgeleide van het aantal studenten en de totale baten van het Arcus College. Het beleid is gericht op het bereiken en behouden van een personele bezetting, vertaald naar personele lasten, die plusminus 75% bedraagt van de totale baten. Hiervan is 72% bedoeld voor de reguliere bedrijfsvoering en 3% voor projecten en innovatie.

Het Arcus College heeft een eerste versie meer-aren personeelsplan opgesteld, waarin de beschikbare financiële middelen voor personele inzet, het natuurlijk verloop en het besluit tot reductie van de flexibele schil met elkaar in verband zijn gebracht. Dit traject, dat jaarlijks wordt herhaald, geeft inzicht in de toekomstig te verwachten spanning tussen benodigde en beschikbare bezetting en geeft handvaten voor beleid.

Omdat er vele onzekerheden zijn (denk aan studentaantallen per opleiding, arbeidsmarkt, bekostiging) zal het meerjaren personeelsplan jaarlijks geactualiseerd worden.

Zoals eerder aangegeven leidt de grote daling in schooljaar 2016/2017 tot een noodzakelijke aanpassing van de formatie, zowel OP als OBP. Bij OP is er sprake van een voldoende flexibele schil om deze daling te kunnen opvangen. Uiteraard kunnen ten aanzien van specifieke bevoegdheden en deskundigheden fricties ontstaan (bijvoorbeeld die opleidingen waar de krimp hoger is en juist daar te weinig sprake is van natuurlijk verloop).

Bij het ondersteunend personeel is dit niet langer het geval hetgeen noodzakelijkerwijs leidt tot een uitstroombelid. Vandaar dat eind 2016 een generatiepact-regeling is voorbereid die een reductie van de formatie faciliteert.

Personele verhoudingsgetallen

Uitgaande van de meerjarenraming (zie hierna), de gehanteerde normering voor inzet van onderwijspersoneel (van de baten gaat 75% naar personele lasten en hiervan na aftrek van 5% overige personele lasten weer 68,5% naar onderwijspersoneel) en de gemiddelde GPL's kan onderstaande personeelstabel voor de komende jaren worden gepresenteerd. Deze kan in verband met alle onzekerheden niet meer dan indicatief zijn. Met bovenstaande percentages volgt het Arcus College de MBO-benchmark en in meerjarenplanningen wordt dit beleid gecontinueerd.

	2016		2017		2018		2019		2020	
<i>Directie/management</i>	10	2%	10	2%	8	1%	8	1%	8	1%
<i>Onderwijspersoneel</i>	452	69%	422	69%	397	69%	389	69%	380	69%
<i>Overige personeel</i>	193	29%	181	29%	172	30%	169	30%	166	30%
Totaal	655	100%	613	100%	576	100%	566	100%	554	100%

Ontwikkeling gemiddeld aantal fte's naar categorie in aantallen/percentages, periode 2016 t/m 2020

Tot de categorie Directie/management zijn in bovenstaande tabel gerekend het CvB, de directeuren en de Hoofden van Dienst. Het onderwijspersoneel bestaat in deze tabel uit de docenten, instructeurs en onderwijsassistenten, van zowel de units als van STIP/IB.

Opvallend is natuurlijke de grote daling in formatie in 2017 en 2018, noodzakelijkerwijze een resultante van de grote studentdaling in 2015 en 2016.

Gewogen aantal studenten per fte categorie Onderwijspersoneel conform benchmark MBO 2015: 15,3 (dit is exclusief Educatie). Het gemiddelde in het MBO was eveneens 15,3. Het Arcus College heeft de afgelopen jaren boven het gemiddelde gezeten.

8.2.3 Huisvesting

Het Arcus College heeft in 2014 de nieuwbouw, de Arcus Campus, in gebruik genomen. Deze Campus dient ter vervanging van zeven oude panden. Hiervan zijn vijf panden in 2014 en 2015 geheel ontruimd. Van deze vijf panden is een pand in 2014 verkocht en vier panden zijn in 2015 verkocht en in januari 2016 geleverd. Twee panden zijn halverwege 2016 ontruimd. De beoogd koper heeft van zijn recht op ontbinding gebruik gemaakt, dus de voorziene verkoop gaat niet door. De vervreemdingsinspanningen worden uiteraard gecontinueerd. In onderstaande tabel zijn deze twee leegstaande panden, omdat ze vervreemd gaan worden, ingaande 2017 niet meer meegenomen.

De toekomstige huisvestingssituatie kan weergegeven worden met onderstaande tabel

m ² bvo	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Eigendom*	54.715	54.715	43.081	43.081	43.081	43.081	43.081	43.081
Waarvan in verkoop	11.634	11.634	0	0	0	0	0	0
Huur**	9.182	9.486	9.342	9.342	9.342	9.342	9.342	9.342
Percentage huur	17,6%	18,0%	17,8%	17,8%	17,8%	17,8%	17,8%	17,8%

Toekomstige bruto vloeroppervlak, meetmoment 31 december

* Geheel gefinancierd met eigen vermogen, ** Sector-gemiddelde 18%

Het Arcus College heeft na de oplevering van de Campus in 2014 op korte en middellange termijn geen nieuwbouwprojecten gepland. In de periode 2014-2016 is het Techniekgebouw opgeknapt, met name de praktijkruimten, als gevolg van de gezamenlijke vakmanschapsroute MBO-VMBO in Parkstad. Voor de nieuwbouw van de Arcus College Campus en de overige panden is er geen aanleiding voor impairment.

Aantal m² per gewogen student

Onderstaande tabel geeft inzicht in het aantal m² per gewogen student (BOL =1 en BBL = 0,35). Er worden twee varianten gepresenteerd. De eerste voor het MBO sec; de tweede inclusief Educatie, VAVO en het Vmbo-techniekonderwijs.

De benchmark MBO 2015 geeft een gemiddelde van 8,2 voor wat betreft het MBO.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
m ² per gewogen student (MBO)	9,5	8,1	8,2	8,3	8,5	8,6	8,7	8,9
m ² per gewogen student (incl. VMBO en overige)	9,7	8,2	8,5	8,6	8,8	8,9	9,1	9,3

Aantal m² per gewogen student, meetmoment 31 december

Huisvestingskosten per m²

De huisvestingskosten (incl. afschrijvingskosten gebouwen) per m² ontwikkelen zich volgens onderstaand beeld.

Huisvestingskosten per m ² (in €)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Eigendom	68	85	96	95	97	98	100	100
Huur	197	215	218	226	193	189	194	199

Huisvestingskosten per m², meetmoment 31 december

Huisvestingsratio= (Huisvestingslasten + Afschrijvingen op gebouwen)/Totale Lasten

2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
11,38%	10,60%	10,78%	11,40%	11,25%	11,49%	11,79%	12,07%

Huisvestingsratio 2015 t/m 2022

Er wordt onderscheid gemaakt tussen kosten per m² eigendom en kosten per m² huur. De kosten van de twee leegstaande panden zijn hierin ingaande 2017 niet meer inbegrepen. Uit bovenstaande tabel

blijkt dat de huurkosten per m² aanzienlijk zijn. Dit komt doordat in de huurprijzen meer zit dan alleen de huisvestingskosten, doch ook deels personele en overige instellingskosten.

In 2018 bedragen de gemiddelde (over eigendom en huur tezamen) huisvestingskosten per m² bij het Arcus College € 117. De benchmark 2015 laat een gemiddeld bedrag per m² zien van € 125 (voor eigendom/huur tezamen).

Huisvesting voor het techniekonderwijs

Zoals eerder genoemd is het Arcus College samen met Leeuwenborgh en de drie VMBO-besturen bezig met de voorbereiding van het gezamenlijke techniekonderwijs Zuid-Limburg (TOZL). Dit zal leiden tot fysieke herschikking van de uitvoeringslocaties en de 5 techniekorganisaties zullen de huisvesting op diverse locaties gaan delen. Dit leidt tot investeringen, desinvesteringen en verdeling van kosten, waarbij voor wat betreft het voortgezet onderwijs voor de financiering naast de VMBO-besturen ook de gemeente een verantwoordelijkheid neemt. In Parkstad is deze samenwerking en gezamenlijke huisvesting in het techniekgebouw van het Arcus College in 2016 gerealiseerd. Ingaande schooljaar 2016/2017 krijgen 270 technieklerlingen VMBO (leerjaren 3 en 4 samen) les in het techniekgebouw van het Arcus College.

Strategisch huisvestingsplan

Een strategisch huisvestingsplan is in 2016 opgesteld en in 2017 geactualiseerd. Niet alleen de inhoudelijke fit (voldoen aan onderwijskundige eisen, maar ook aan wettelijke en beheersmatige eisen), maar ook de kwantitatieve fit (ontwikkelingen in de studentaantallen) zijn per gebouw in kaart gebracht.

Belangrijke conclusies zijn dat op dit moment (2017) belangrijke indicatoren als kosten per m² en per student in lijn liggen met de MBO-benchmark, maar dat als gevolg van de te verwachten studentdaling, deze uit de pas gaan lopen en dat het aandeel van de huisvestingskosten in de totale beschikbare middelen de komende jaren gaat stijgen. Dat noodzaakt tot aanvullende maatregelen. De huurtermijnen van enkele grotere locaties eindigen in 2027 en volgens de huidige inzichten kunnen de opleidingen in die panden verplaatst worden naar eigendomspanden. Maar tot die tijd kan er natuurlijk nog veel wijzigen.

8.2.4 Meerjarenstaat van baten en lasten het Arcus College

Jaarlijks actualiseert het Arcus College de meerjarenraming waarbij zoveel mogelijk rekening wordt gehouden met de ontwikkeling ten aanzien van bekostiging, aantal studenten en daarop afgestemd beleid en plannen ten aanzien van personeel, huisvesting en projecten.

Onderstaande tabel is ontleend aan de voorlopige meerjarenraming 2018-2025 van het Arcus College. In de vergadering van de Raad van Toezicht in juni 2017 zal deze (eventueel geactualiseerd naar nieuwe inzichten) worden besproken en goedgekeurd. Het betreft de enkelvoudige meerjarenraming van het Arcus College voor wat betreft de jaren 2017 t/m 2022 vermeerderd met de verschillen tussen de geconsolideerde cijfers en de enkelvoudige cijfers over 2016.

Bedragen in M€	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	realisatie	realisatie	begroting	raming	raming	raming	raming	raming
Baten								
Rijksbijdragen OCW	55,41	55,38	52,94	49,41	48,36	47,17	46,43	45,70
Overige overheidsbijdragen	1,60	0,85	0,85	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80
Cursusgelden	0,25	0,27	0,46	0,45	0,45	0,45	0,45	0,45
Baten werk i.o.v. derden	2,71	3,54	2,43	2,94	3,04	3,12	3,22	3,20
Overige baten	2,18	2,21	0,65	0,99	0,99	0,99	0,99	0,99
	62,16	62,24	57,32	54,59	53,64	52,53	51,89	51,14
Lasten								
Personele lasten	44,65	47,99	42,88	40,82	40,10	39,27	38,79	38,24
Afschrijvingen	3,50	3,54	3,50	3,63	3,58	3,55	3,51	3,50
Huisvestingslasten	5,44	5,00	4,46	4,47	4,22	4,23	4,32	4,42
Overige instellingslasten	7,92	6,79	6,53	5,52	5,30	5,24	5,18	5,13
	61,50	63,32	57,37	54,45	53,20	52,29	51,81	51,28
Saldo baten en lasten	0,65	-1,08	-0,05	0,14	0,44	0,23	0,08	-0,13
Saldo financiële baten en lasten	0,07	0,02	0,03	0,02	0,01	0,02	0,02	0,02
Exploitatieresultaat	0,72	-1,06	-0,02	0,15	0,45	0,25	0,09	-0,11
Herstructurering	0,00	0,00	-5,82	-3,48	0,00	0,00	0,00	0,00
Resultaat	0,72	-1,06	-5,84	-3,33	0,45	0,25	0,09	-0,11

Toelichting:

De Rijksbijdragen zijn afgeleid van de beschikbare landelijke en macro-bekostigingsgegevens en de verwachting van ons marktaandeel. Voor wat betreft de Overige overheidsbijdragen (lees productovereenkomst Educatie) is het beleid van het Arcus College gericht op bestendiging van de samenwerking met de gemeenten. Gezien de goede samenwerking met de gemeente Heerlen gaat het Arcus College ervan uit dat alle productovereenkomst-middelen via het Arcus College ingezet worden.

Het kostenpatroon van het Arcus College is sinds 2015 gewijzigd ten opzichte van de afgelopen 10 jaar. In het vooruitzicht van nieuwbouw zijn investeringen achtergebleven en hiermede ook de huisvestings- en afschrijvingskosten. Met de oplevering van de nieuwbouw in 2014 is de kostenverdeling gewijzigd. In dit kader blijft het Arcus College in meerjarenperspectief koersen op een aandeel personele lasten, als percentage van de totale van 75% (72% voor reguliere personele inzet en 3% ten behoeve van innovatie en projecten). Dit betekent dat de personele bezetting de komende jaren zal afnemen, zoals hierboven in de personele paragraaf ook reeds toegelicht is.

De afschrijvingen en huisvestingslasten zijn afgeleid van de toekomstige huisvestingssituatie en de noodzakelijke investeringen. Nieuwe (vervanging en uitbreiding) investeringen in inventaris en automatisering zijn overigens eveneens gebudgetteerd.

Voor wat betreft de deelnemingen is in meerjarenperspectief uitgegaan van een nihil-resultaat. De omvang van de BV-activiteiten is sinds 2016 nagenoeg tot nihil gereduceerd.

Voor de jaren 2016 tot en met 2018 is/wordt, grotendeels ten laste van het eigen vermogen, een herstructurering ingezet teneinde de gewenste en noodzakelijke kwaliteitsslag en de noodzakelijke formatie-ombuiging van het Arcus College kracht bij te zetten c.q. te realiseren. Belangrijkste doelstelling is de verdere kwaliteitsverbetering van het onderwijs, de professionalisering van de teams, de docenten en het leidinggevende kader en van de ondersteuning.

Het totale herstructureringsbudget voor 2017 en 2018 bedraagt € 9,3 miljoen, als volgt opgebouwd:

- professionalisering, management en leiderschapsontwikkeling: € 1,1 miljoen
- vaststellingsovereenkomsten: € 3 miljoen
- generatiepact: € 3,3 miljoen
- huisvesting: € 0,2 miljoen
- innovatie: € 0,5 miljoen
- externe ondersteuning: € 0,65 miljoen
- onvoorzien: € 0,5 miljoen

Rentabiliteitsontwikkeling

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	realisatie	realisatie	begroting	raming	raming	raming	raming	raming
<i>Rentabiliteit (resultaat/TB)</i>	1,16%	-1,70%	-10,19%	-6,09%	0,85%	0,48%	0,18%	-0,22%

Rentabiliteitsontwikkeling 2015 t/m 2022

Conclusie uit de meerjarenraming is een jaarlijks sluitende reguliere exploitatie. De herstructurering wordt grotendeels ten laste van het eigen vermogen gefinancierd.

Omzet private activiteiten

Arcus College heeft in 2009 de keuze gemaakt om de activiteiten van de Holding BV aan te merken als publieke activiteiten, immers deze activiteiten liggen alle in het verlengde van de publieke taak. Alleen de Stichting Schoolfonds is een private activiteit. De omvang vanuit exploitatie-perspectief is zeer gering. In 2016 is een dotatie aan de Stichting Leergeld Parkstad van € 30.000 verricht en is een per saldo rentebate van € 2.684 ontvangen.

Zoals eerder in dit hoofdstuk is opgenomen zijn de contractactiviteiten van Contracting BV in 2015 overgedragen aan het Arcus College waardoor de huidige activiteiten van Contracting BV beperkt blijven tot detachering van drie medewerkers aan Proces en Maintenance Limburg (PML).

Voor de andere dochter van Arcus Holding BV, namelijk Centrum voor Baan en Beroep, is in 2015 een liquidatietraject ingezet, dat ertoe heeft geleid dat in maart 2016 het faillissement is uitgesproken. De curator heeft per mei 2017 zijn werkzaamheden nog niet kunnen afronden.

8.2.5 Meerjarenbalans het Arcus College

Uit de meerjarenraming wordt ook de meer-jaren balans afgeleid zoals hieronder gepresenteerd.

Balans 31-12 (bedragen in € M)	2016 Jaarrekening	2017 Begroting	2018 Raming	2019 Raming	2020 Raming	2021 Raming	2022 Raming
Activa							
Vaste activa							
Materiële vaste activa	67,71	66,10	62,93	60,73	59,11	56,78	56,02
Financiële vaste activa	0,41	0,41	0,41	0,41	0,41	0,41	0,41
	68,12	66,51	63,34	61,14	59,52	57,19	56,43
Vlottende activa							
Vorderingen	2,18	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Liquide middelen	15,79	12,48	11,06	12,44	13,30	14,90	15,00
	17,97	15,48	14,06	15,44	16,30	17,90	18,00
Totaal activa	86,09	81,98	77,40	76,59	75,82	75,09	74,44
Passiva							
Eigen vermogen							
Algemene reserve	69,88	64,10	60,79	61,26	61,52	61,63	61,53
Bestemmingsres. publiek	0,79	0,79	0,79	0,79	0,79	0,79	0,79
Bestemmingsres. privaat	1,05	1,05	1,05	1,05	1,05	1,05	1,05
	71,72	65,93	62,62	63,10	63,36	63,47	63,36
Voorzieningen	4,61	6,55	5,45	4,34	3,49	2,84	2,47
Kortlopende schulden	9,76	9,50	9,33	9,15	8,97	8,78	8,60
Totaal passiva	86,09	81,98	77,40	76,59	75,82	75,09	74,44
Solvabiliteit	0,83	0,80	0,81	0,82	0,84	0,85	0,85
Liquiditeit	1,84	1,63	1,51	1,69	1,82	2,04	2,09
Weerstandsvermogen	1,15	1,15	1,15	1,18	1,21	1,22	1,24
Investeringsratio	5%	3%	2%	3%	4%	3%	6%

Toelichting:

In meerjarenperspectief zijn de financiële vaste activa, vorderingen, bestemmingsreserves en voorzieningen constant gehouden.

De materiële vaste activa muteren met het saldo van investeringen en afschrijvingen.

Uit deze meerjarenbalans blijkt dat liquiditeit boven de gewenste buffer van € 6 miljoen blijft en dat voor de financiering van de activa geen langlopend vreemd vermogen nodig is.

De solvabiliteit (Eigen Vermogen gedeeld door Totaal Vermogen) en het weerstandsvermogen (Eigen Vermogen gedeeld door de Totale Baten) blijven onverminderd hoog.

Arcus heeft geen langlopende leningen en derhalve ook geen herfinancieringsbehoefte. De reguliere investeringsbehoefte ligt de komende jaren rond de € 2 miljoen per jaar. Over enkele jaren, op z'n vroegst in 2022, zal het besluit worden genomen tot renovatie of nieuwbouw van het techniekcollege (in gebruik te nemen 2025/2026; gezamenlijk voor MBO en VMBO-Techniek). Dat zal leiden tot een ruime financieringsbehoefte.

De investeringsratio (investerings gedeeld door de totale baten) blijft de komende jaren onder de 6%. Bij nieuwbouw/renovatie van het techniekgebouw zal in die jaren de investeringsratio plusminus 20% zijn.

8.2.6 Risicomanagement

Binnen het Arcus College is in 2013 de methodiek van risicomanagement gestructureerd. Het onderstaande model is hiervan de uitkomst. Arcus is zich er van bewust dat risicomanagement niet een instrument is van het bestuur of de financiële afdeling, doch van de gehele organisatie. En dat risicoaltherheid en risicobewustzijn bij het gehele management en ook medewerkers belangrijke begrippen zijn waaraan voortdurend gewerkt moet worden. Om dit kracht bij te zetten verlangt het bestuur bij projectaanvragen een risicoparagraaf.

Ten behoeve van de vergaderingen van de Raad van Toezicht wordt de risicomanagementrapportage geactualiseerd en in de vergadering besproken.

	De leidinggevenden hebben een introductieworkshop bijgewoond over risicomanagement. In de vergaderingen van de Raad van Toezicht wordt de geactualiseerde risicomanagementrapportage besproken.
Onderstaande gebieden zijn in de risico-rapportages 2015, o.a. aan de RvT, onderscheiden: a. onderwijskwaliteit b. achterblijvende instroom studenten c. personeel d. onderwijslogistiek en onderwijsfaciliteiten e. samenwerking	f. techniekopleidingen g. huisvesting h. financiën en control i. compliance met wet- en regelgeving

Onderstaand een overzicht van de risico's die in 2015 de meeste aandacht hebben gekregen.

Onderwijskwaliteit

Belangrijkste opgave van het Arcus College is het verzorgen van duurzaam kwalitatief goed onderwijs en het voldoen aan alle inspectienormen. Arcus heeft enkele jaren geleden vastgesteld dat op de gebieden onderwijsrendement, VSV en MBO-keuzegids, slechter gescoord wordt dan het gemiddelde ROC. Na een grondige analyse is verbetering van onderwijskwaliteit HET thema geworden in jaarplannen, kwaliteitsplan en strategisch beleidsplan 2016-2020. Leidende gedachte is dat het onderwijsteam en de docenten de gevraagde onderwijskwaliteit kunnen verbeteren, en dat het management en de ondersteunende diensten zorgdragen voor de facilitering van de onderwijsteams en de docenten. Dit betekent dat veel aandacht en actie gericht is op professionalisering van management, docenten en teams, op samenwerking tussen teams en diensten en op feedback op het functioneren van docenten door studenten. Maar ook op intensivering van externe audits en scherpere zelfevaluaties.

Omdat de voortgang van het kwaliteit-traject eind 2016 achterbleef bij de verwachtingen en ook de nieuwe instroom lager was dan geprognostiseerd, wordt mede op basis van een externe analyse het kwaliteit-traject geïntensiveerd en verbreed tot een integraal ombuigingsprogramma dat zich uitstrekt tot cultuur- en identiteitsontwikkeling, structuur- en formatie-interventies, coaching van teams en leidinggevenden en professionalisering.

Achterblijvende instroom van studenten

Parkstad Limburg, het natuurlijke voedingsgebied van het Arcus College, is een krimpregio en heeft derhalve te maken met dalende studentaantallen.

Medio 2015 is een geactualiseerde studentprognose-onderzoek door een extern bureau opgeleverd. In de BOL werd een gemiddelde jaarlijkse daling met 1,75% verwacht en in de BBL een jaarlijkse daling van 0,7%. Deze daling is in de meerjarenraming, bij de personeelsplanning en bij het strategisch huisvestingsplan als vertrekpunt genomen.

Het aantal studenten BOL voor schooljaar 2016/2017 is helaas meer gedaald dan de 1,75%, namelijk 7%. Met name bij de techniekopleidingen en de entree was er sprake van een grote daling en bij een aantal opleidingen heeft Arcus marktaandeel verloren aan andere onderwijsaanbieders.

Dit heeft mede geleid tot de start van het in het vorige punt genoemde ombuigingsprogramma.

Daarnaast zijn er per direct maatregelen genomen om het instroom-proces te optimaliseren en strakker te monitoren zodat we in ieder geval niet onnodig potentiële studenten kwijtraken.

Personeel

Cruciaal voor het realiseren van de kwaliteitsdoelstelling van Arcus is de beschikbaarheid van professionele medewerkers, professioneel samenwerkende teams en een professionele cultuur. In voorgaande jaren is al ingezet op professionaliseringsactiviteiten, aanscherping (gericht op ontwikkeling) van de gesprekscyclus en daar waar ontwikkeling niet meer te verwachten is, via vertrek-bevorderende maatregelen. Het thans voorbereide ombuigingsprogramma zet dit nog meer kracht bij. Ter ondersteuning van de verjongingsambitie van Arcus (oudere medewerkers maken plaats voor jongere collega's) is eind 2016 een generatiepact regeling voorbereid. Medewerkers van 62 en ouder kunnen 50% gaan werken tegen 70% salaris en 100% pensioenopbouw (hoofregel). Deze regeling is in het eerste kwartaal van 2016 goedgekeurd.

De daling van het aantal studenten leidt tot een noodzakelijke formatiereductie. In de jaren 2017-2019 moet zowel bij het OBP als bij het OP een reductie van plusminus 50 fte worden gerealiseerd. De

hiervoor genoemde Generatiepact-regeling ondersteunt deze reductie. Doordat de ruimte voor vervanging gering is (bij het OBP zelfs nihil) wordt de met de Generatiepact-regeling beoogde verjongingsambitie slechts gedeeltelijk gerealiseerd.

In het derde kwartaal van 2017 wordt duidelijk of extra maatregelen getroffen moeten worden om de formatiereductie te realiseren. Belangrijke variabelen hierbij zijn de mate waarin personeel gebruik maakt van het Generatiepact, maar ook van het aantal studenten schooljaar 2017/2018.

Onderwijslogistiek en onderwijsfaciliteiten

Bij de in gebruik name van de nieuwe Campus in 2014 zijn diverse problemen gerezen ten aanzien van de beschikbaarheid van voldoende lokalen. Dit leidde in diverse situaties tot slechte roosters en ontevredenheid. Dit heeft ertoe geleid dat extra faciliteiten zijn aangeschaft en in 2015 en 2016 in de Campus diverse open ruimtes (die pasten in de onderwijsconcepten van 10 jaar geleden) zijn omgebouwd naar leslokalen. Dit heeft inmiddels tot veel verbetering geleid.

Vervolgstappen worden nu gezet. De roostercriteria zijn inmiddels aangescherpt, uiteraard gericht op verbetering van de roosters van de studenten. Maar ook gericht op het bevorderen van samenwerking binnen docententeams door het structureel inroosteren van overlegmomenten.

De diverse onderwijs-logistieke processen (onderwijsadministratie, roostering, examenbureau, intake en begeleiding), in 2014 gecentraliseerd, verlopen goed. Interne controles wijzen uit dat de bekostiging-relevante processen geen risico's behelzen.

Samenwerking techniekopleidingen

Arcus en Leeuwenborgh voeren samen met de VO-besturen het programma TOZL (Techniek Opleidingen Zuid Limburg) uit en samen hebben Arcus en Leeuwenborgh in 2015 de Samenwerkings-School Techniek opgericht. Het is een uitdagend programma waarin meerdere organisaties samenwerken aan integratie van onderwijsprogramma's, aan keuze en integratie van processen en systemen, waarbij afdelingen van de techniekafdelingen worden samengevoegd. Door strakke projectregie, voldoende facilitering van de betrokken afdelingen en teams en goede afstemming met de diverse stakeholders wordt dit programma in goede banen geleid.

Het wetsvoorstel inzake de samenwerkingscolleges geeft antwoord op diverse problematieken en onzekerheden en ook het programma doorontwikkeling BRON/ RIO faciliteert de samenwerking. Maar niet alle vragen en belemmeringen zijn opgelost of weggenomen, reden waarom Arcus en Leeuwenborgh ondersteuning van de MBO-Raad, Sambo-ICT en het ministerie gevraagd hebben. Hieruit is onder meer het OCW-initiatief Community of Practice (CoP) uit voortgekomen als platform om ervaringen en valkuilen met elkaar te delen.

Huisvesting

Vijf van de zeven oude panden zijn inmiddels verkocht. De twee andere waren met een ontbindingsclausule verkocht en de aspirant koper heeft hiervan gebruik gemaakt.

Deze twee gebouwen staan inmiddels leeg. Arcus loopt hier het risico van verpaupering en molest. Leegstandsbeheer wordt overwogen. Uiteraard worden de verkoopinspanningen onverminderd doorgezet.

De boekwaarde van beide panden is beperkt tot die van de terreinen. Gezien de lage boekwaarde en de goede ligging in de stad wordt hier geen materieel financieel risico gelopen.

In het kader van de jaarrekening 2016 is vastgesteld dat er geen impairment-risico ten aanzien van het Arcus-vastgoed bestaat. Ook is er een strategisch huisvestingsplan opgesteld in een ver gevorderd stadium. In dit plan worden diverse huisvestingsparameters (aantal m2 per student, huisvestingskosten per m2 en per student) per gebouw in kaart gebracht. Het strategisch huisvestingsplan laat zien dat de huisvestingskosten als aandeel van de totale kosten de komende jaren stijgt. Op de lange termijn wordt dat een bedreiging voor het kunnen realiseren van een sluitende exploitatie met behoud van voldoende innovatiekracht.

Op basis van dit strategisch huisvestingsplan worden maatregelen getroffen om dit financieel risico te beperken.

Financiën en control

Arcus is voldoende in control, planning en control-cyclus worden door de extern accountant als voldoende beoordeeld. Een interne controlegroep is sinds 2014 operationeel die conform een door het College van Bestuur vastgesteld auditplan bedrijfsvoeringaudits uitvoert. De belangrijkste bevindingen van deze audits worden ook in de vergaderingen van de Raad van Toezicht besproken.

De bekostiging daalt de komende jaren fors (door daling studenten en door daling macro-lumpsum) hetgeen betekent dat de formatie zal afnemen als uitvloeisel van het ombuigingsprogramma. Met name de omvang van het ondersteuningsapparaat zal verminderen met als mogelijk risico dat de kwaliteit van ondersteuning vermindert, terwijl we juist behoud van kwaliteit c.q. verhoging hiervan nastreven. Samen met ROC Leeuwenborgh heeft het Arcus College aan een adviesbureau een verkennend onderzoek opgedragen naar de mogelijkheden van shared services van de ondersteunende processen. Resultaten van deze verkenning worden juni/juli 2017 verwacht.

Los daarvan zal het Arcus College efficiencymaatregelen treffen teneinde het kostenpatroon aan te passen aan de lagere bekostiging.

Daarnaast wordt ingezet op de groeiende vraag naar maatwerk-opleidingen, vooral in de sector techniek teneinde een deel van de BOL-daling te kunnen opvangen.

Compliance met wet- en regelgeving, zoals informatiebeveiliging en privacy (IBP)

Het Arcus College heeft in 2016 een IBP-beleid voorbereid (inmiddels in 2016 ook vastgesteld) en een aantal medewerkers belast met de uitvoering van het hiervan afgeleide plan. Het Arcus College heeft voor de tweede maal meegedaan aan de IBP-benchmark binnen het MBO en geconcludeerd dat de na de eerste benchmark getroffen maatregelen al een positief effect hebben. Behalve diverse activiteiten en maatregelen zal de nadruk in 2017 liggen op het verhogen van de IBP-awareness bij de Arcus-medewerkers.

9 Bijlage 1 Jaarrekening (B) en Overige gegevens (C)

B1 Grondslagen

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

Het Arcus College in Heerlen is een Regionaal Opleidingen Centrum voor beroepsonderwijs en volwasseneneducatie in het oostelijke deel van Zuid-Limburg. Het College biedt een breed pakket opleidingen in de BOL voltijd en BBL.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn en met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2015 zijn, waar nodig, geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met 2016 mogelijk te maken.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie.

Grondslagen voor consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de organisatie en haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de organisatie een meerderheidsbelang heeft of waarin op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten die potentiële stemrechten bevatten en direct

kunnen worden uitgeoefend, betrokken. Participaties die worden aangehouden om ze te vervreemden worden niet geconsolideerd.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd, evenals de binnen de Groep gemaakte winsten. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht. Voor een overzicht van de geconsolideerde groepsmaatschappijen wordt verwezen naar de toelichting op de eenvoudige balans.

Transacties in vreemde valuta

Transacties luidend in vreemde valuta worden in de betreffende functionele valuta van de organisatie omgerekend tegen de geldende wisselkoers per de transactiedatum. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Niet-monetaire activa en passiva in vreemde valuta's die tegen historische kostprijs worden opgenomen, worden in euro's omgerekend tegen de geldende wisselkoersen per de transactiedatum. De bij omrekening optredende valutakoersverschillen worden als last in de staat van baten en lasten opgenomen.

Gedurende het verslaggevingsjaar hebben geen significante transacties in vreemde valuta plaatsgevonden.

Materiële vaste activa

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur en onder aftrek van eventuele bijzondere waardeverminderingen. Op terreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Gebouwen: 20 tot 40 jaar
- Inventaris en apparatuur: 5 tot 20 jaar

Bijzondere waardeverminderingen of vervreemding van vaste activa

Vaste activa met een lange levensduur dienen te worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die duurzaam in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte toekomstige kasstroom, wordt een bedrag voor impairment ten laste van het resultaat geboekt voor het verschil tussen de boekwaarde en

de actuele waarde van het actief. Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere actuele waarde, onder aftrek van verkoopkosten.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarop invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van het Arcus College gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de organisatie garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of duurzaam lagere bedrijfswaarde.

Langlopende vorderingen worden gewaardeerd op de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de inbaarheid van de langlopende vorderingen.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd op de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de inbaarheid van de vorderingen.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves en de bestemmingsreserves gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het Bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve.

Voorzieningen

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen en de overige voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de nominale waarde. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

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

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

Personele voorzieningen

In 2015 is een voorziening gevormd ten behoeve van de afdekking van de loonkosten van langdurig zieke medewerkers. In deze voorziening wordt een inventarisatie gemaakt van de langdurig zieke medewerkers; voor deze groep medewerkers zijn de loonkosten van de inactieve contractperiode in de voorziening opgenomen, rekening houdend met een schatting van de herstelkans en de resterende tijd tot het moment van uitdiensttreding. Deze voorziening heeft een overwegend kortlopend karakter.

In 2016 is een voorziening gevormd ter afdekking van de loonkosten van medewerkers die gebruik maken van regelingen voor duurzame inzetbaarheid, met name seniorenverlof. In deze voorziening worden de toekomstige werkgeverslasten van vernoemde regelingen, per medewerker die per 31 december 2016 hier gebruik van maakt, berekend en contant gemaakt op basis van een discontovoet van 2%. In 2015 had deze voorziening al gevormd moeten worden, echter dit was op dat tijdstip niet mogelijk in verband met het ontbreken van de gegevens die voor de berekeningen nodig waren. Derhalve is er sprake van een schattingswijziging in 2016 ten opzichte van 2015, en is de mutatie 2016 van deze voorziening geheel ten laste van het resultaat geboekt.

Ten aanzien van de verplichting om toekomstige jubileumuitkeringen te betalen is in de jaarrekening een voorziening jubileum gevormd. De jubileumregeling is gebaseerd op de CAO BVE (uitkeringen bij 25 jarig respectievelijk 40 jarig onderwijsjubileum). In de berekening van de jubileumvoorziening is rekening gehouden met vertrekkansen en toekomstige salariscroei. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde op basis van een discontovoet van 2%. Deze voorziening heeft een overwegend langlopend karakter.

Het Arcus College is eigen risicodragers voor WGA instroom van medewerkers. Op basis van beschikkingen van het UWV worden de toekomstige kosten in de voorziening opgenomen. Deze voorziening is opgenomen tegen de contante waarde op basis van een discontovoet van 2%. In deze voorziening is tevens rekening gehouden met toekomstige indexaties. De voorziening heeft een overwegend langlopend karakter.

De overige personeelsvoorzieningen betreffen de beste inschatting van de toekomstige uitstroom van middelen, met een overwegend langlopend karakter.

Overige voorzieningen

In 2013 is een voorziening reorganisatie gevormd als dekking voor de te verwachten lasten van de in 2013 gestarte reorganisatie. Deze voorziening is in 2016 definitief afgewikkeld. Tevens is in 2016 een in 2015 gevormde voorziening afgewikkeld betreffende een geschil inzake schadevergoeding.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden worden gewaardeerd op geamortiseerde kostprijs. Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa.

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

Opbrengstverantwoording

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

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

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

Cursusgelden

Gefactureerde cursusgelden worden als baten verantwoord naar rato van het aantal verstreken maanden van het cursusjaar.

Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden (contractonderwijs, contractonderzoek en overige) worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten indien zeker is dat deze kosten declarabel zijn. Een eventueel positief resultaat wordt genomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum (de zogeheten *percentage of completion*-methode). Het stadium van voltooiing wordt bepaald naar rato van de duur van een contract- en/of re-integratietraject. Voor een eventueel verwacht negatief resultaat wordt een voorziening getroffen die is gepresenteerd als voorziening verlieslatende contracten.

Personeelsbeloningen/pensioenen

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds (ABP) en wordt – overeenkomstig de in de RJ aangereikte vereenvoudiging – in de jaarrekening verwerkt als toegezegde bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. De genoemde risico's zullen worden verwerkt als kosten van het jaar, waarin zij optreden.

Het ABP heeft op 31 december 2016 een dekkingsgraad van 96,6%, dat is beneden de minimaal vereiste grens van 104,2% (gemiddelde laatste vijf jaren). Ten opzichte van ultimo 2015 is de dekkingsgraad met 1,6 procentpunt achteruit gegaan. Omdat de financiële situatie van het ABP onvoldoende blijft, heeft het ABP dit jaar een nieuw herstelplan ingediend bij de toezichthouder, De Nederlandsche Bank (DNB).

In het herstelplan beschrijft het pensioenfonds welke maatregelen men gaat nemen om de financiële situatie te herstellen. In het herstelplan van 2016 staat hoe ABP de financiële situatie in elf jaar tijd kan herstellen. Dit betekent dat eind 2026 de beleidsdekkingsgraad ongeveer 128% moet zijn. Dit is in lijn met de nieuwe regels voor pensioenfondsden. Heeft ABP een lagere dekkingsgraad dan 128%, dan is er sprake van een tekort. In het herstelplan staan de maatregelen die het bestuur neemt om het tekort weg te werken.

Zolang de financiële situatie onvoldoende blijft, moet ABP ieder jaar een nieuw herstelplan opstellen en indienen bij DNB.

Lasten

De lasten worden toegewezen op de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden ontvangen (te ontvangen) en aan derden betaalde (te betalen) intrest

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de staat van baten en lasten opgenomen.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Voor latente belastingen wordt een voorziening getroffen voor tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving en de fiscale boekwaarde van die posten.

Er wordt uitsluitend een actieve belastinglatentie opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst belastbare winsten beschikbaar zullen zijn die voor de realisatie van het tijdelijke verschil kunnen worden aangewend. Actieve belastinglatenties worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht, betreffende de jaarmutatie in de liquide middelen, is opgesteld op basis van de indirecte methode. Kasstromen in buitenlandse valuta's zijn herleid naar euro's met gebruikmaking van de gewogen gemiddelde omrekeningskoersen voor de betreffende periodes.

B2	Kengetallen geconsolideerde jaarrekening					
				2016		2015
	Solvabiliteit 1			0,83		0,84
	Solvabiliteit 2			0,89		0,88
	Liquiditeit (current ratio)			1,84		1,63
	Liquiditeit (quick ratio)			1,84		1,63
	Rentabiliteit			-1,7%		1,2%
	Weerstandsvermogen			1,15		1,17
	Huisvestingsratio			0,11		0,11
	Solvabiliteit 1					
	verhoudingsgetal totaal eigen vermogen t.o.v. totaal passiva					
	Solvabiliteit 2					
	verhoudingsgetal totaal eigen vermogen en voorzieningen t.o.v. totaal passiva					
	Liquiditeit (current ratio en quick ratio)					
	verhoudingsgetal vlottende activa t.o.v. kortlopende schulden					
	Rentabiliteit					
	verhoudingsgetal resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening t.o.v. totaal baten en financiële baten.					
	Weerstandsvermogen					
	verhoudingsgetal eigen vermogen t.o.v. totale baten					
	Huisvestingsratio					
	huisvestingslasten plus afschrijving gebouwen t.o.v. totale lasten					

B3 Geconsolideerde balans per 31 december 2016 (na resultaatbestemming)						
1 Activa			31-12-2016		31-12-2015	
			EUR		EUR	
Vaste activa						
1.1 <u>Materiële vaste activa</u>						
1.1.1 Gebouwen en terreinen			58.383.642		58.375.595	
1.1.2 Inventaris en apparatuur			9.329.880		10.321.796	
				67.713.522		68.697.391
1.2 <u>Financiële vaste activa</u>						
1.2.1 Deelnemingen			2.250		2.250	
1.2.2 Langlopende vorderingen			408.000		408.000	
				410.250		410.250
Totaal vaste activa			68.123.772		69.107.641	
Viottende activa						
1.3 <u>Vorderingen</u>						
1.3.1 Debiteuren			824.484		578.757	
1.3.2 Deelnemers/cursisten			177.817		314.268	
1.3.3 Vorderingen op overige overheden			364.820		640.602	
1.3.4 Overige vorderingen			228.168		397.292	
1.3.5 Overlopende activa			582.495		425.720	
				2.177.784		2.356.639
1.4 <u>Liquide middelen</u>				15.792.078		15.303.690
Totaal viottende activa			17.969.862		17.660.329	
Totaal activa			86.093.634		86.767.970	

2 Passiva			31-12-2016		31-12-2015	
			EUR		EUR	
2.1 <u>Eigen vermogen</u>						
2.1.1 Algemene reserve			69.880.774		70.899.928	
2.1.2 Bestemmingsreserves - publiek			790.694		802.717	
2.1.3 Bestemmingsreserve - privaat			1.046.619		1.073.925	
Totaal vermogen			71.718.087		72.776.570	
2.2 <u>Voorzieningen</u>						
2.2.1 Personele voorzieningen			4.612.601		2.973.074	
2.2.2 Overige voorzieningen			0		210.000	
Totaal voorzieningen			4.612.601		3.183.074	
2.3 <u>Kortlopende schulden</u>						
2.3.1 Crediteuren			2.413.704		3.247.510	
2.3.2 Belastingen en premies sociale verzekeringen			2.051.528		1.880.783	
2.3.3 Schulden terzake pensioenen			439.100		539.346	
2.3.4 Overige kortlopende schulden			221.769		902.153	
2.3.5 Overlopende passiva			4.636.845		4.238.534	
Totaal kortlopende schulden			9.762.946		10.808.326	
Totaal passiva			86.093.634		86.767.970	

B4 Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2016							
		2016		Begroting 2016		2015	
		EUR		EUR		EUR	
3	Baten						
3.1	Rijksbijdragen OCW	55.377.260		55.104.002		55.413.904	
3.2	Overige overheidsbijdragen	846.161		700.000		1.601.636	
3.3	Cursusgelden	270.014		0		254.880	
3.4	Baten werk in opdracht van derden	3.535.481		2.369.800		2.712.437	
3.5	Overige baten	2.209.559		869.950		2.175.954	
	Totaal baten	62.238.475		59.043.752		62.158.811	
4	Lasten						
4.1	Personeelslasten	47.992.851		46.086.801		44.647.641	
4.2	Afschrijvingen	3.539.571		3.575.000		3.499.002	
4.3	Huisvestingslasten	4.997.114		4.885.000		5.439.830	
4.4	Overige lasten	6.790.313		6.580.950		7.916.603	
	Totaal lasten	63.319.849		61.127.751		61.503.076	
	Saldo baten en lasten	-1.081.374		-2.083.999		655.735	
5	Financiële baten en lasten						
5.1	Financiële baten	32.378		60.000		77.471	
5.2	Financiële lasten	9.487		9.000		9.219	
	Saldo financiële baten en lasten	22.891		51.000		68.252	
	Resultaat voor belastingen	-1.058.483		-2.032.999		723.987	
	Belastingen	0		0		0	
	Resultaat na belastingen	-1.058.483		-2.032.999		723.987	

B5 Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2016							
			Verwijzing:	2016		2015	
				EUR		EUR	
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>							
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering				-1.081.374		655.735	
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat							
- Afschrijvingen	1.1	3.624.107			3.583.538		
- Boekwaarde desinvesteringen materiële vaste activa	1.1	517.000			5.560		
- Mutatie voorzieningen	2.2	1.429.527			717.949		
		5.570.634			4.307.047		
Veranderingen in vlottende middelen							
- Vorderingen	1.3	178.855			1.650.287		
- Schulden	2.3	-1.045.380			-563.747		
		-866.525			1.086.540		
Kasstroom uit bedrijfsoperaties				3.622.735		6.049.322	
- Ontvangen interest	5.1	32.378			77.471		
- Betaalde interest	5.2	-9.487			-9.219		
		22.891			68.252		
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten				3.645.626		6.117.574	
<u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>							
- Investeren in materiële vaste activa	1.1	-3.157.238			-2.007.014		
- Deelnemingen	1.2	0			0		
				-3.157.238		-2.007.014	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten				-3.157.238		-2.007.014	
<u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>							
- Nieuw opgenomen leningen				0		0	
- Aflossing langlopende schulden				0		0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten				0		0	
<u>Mutatie liquide middelen</u>				488.388		4.110.560	
Beginstand liquide middelen		1.4	15.303.690		11.193.130		
Mutatie liquide middelen		1.4	488.388		4.110.560		
<u>Endstand liquide middelen</u>				15.792.078		15.303.690	

B6	Toelichting op de onderscheiden posten van de geconsolideerde balans									
1	Activa									
1.1	Materiële vaste activa					Mutaties 2016				
		Verkrijgings- prijs t/m 2015	Afschrijvingen t/m 2015	Boekwaarde 31-12-2015	Investerings- 2016 **	Activering activa in uitvoering	Desinves- teringen 2016 ***	Desinv cum afs 2016	Afschrijvingen 2016	Boekwaarde 31-12-2016
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.1	Gebouwen en terreinen									
1.1.1.1	Gebouwen * en **	68.680.113	15.018.683	53.661.430	2.312.398	0	0	0	1.787.351	54.186.477
1.1.1.2	Terreinen	5.868.090	1.160.471	4.707.619	0	0	517.000	0	0	4.190.619
1.1.1.3	Activa in uitvoering	703.270	696.724	6.546	0	0	0	0	0	6.546
		75.251.473	16.875.878	58.375.595	2.312.398	0	517.000	0	1.787.351	58.383.642
1.1.2	Inventaris en apparatuur	29.024.520	18.702.724	10.321.796	844.840	0	0	0	1.836.756	9.329.880
	Totaal mat vaste activa	104.275.993	35.578.602	68.697.391	3.157.238	0	517.000	0	3.624.107	67.713.522
* Op het gebouw locatie Schandermolenweg is vanaf 1 september 2016 versneld afgeschreven. Zie de toelichting in par. 4.2.										
** Over het boekjaar 2014 is een suppletie omzetbelasting ingediend in verband met de te verrekenen voorbelasting op investeringen in de nieuwbouw Valkenburgerweg.										
In verband met het fiscale regime inzake btw-herziening op btw-belaste activiteiten is een deel van het bedrag van de suppletie, € 447.479 (2015: € 532.015), gepasseerd als reservering. Dit bedrag zal tijdens een periode van 10 jaar, tot en met 2023, in termijnen vrijvallen ten gunste van de exploitatierekening.										
*** de desinvesteringen in 2016 betreffen de verkoop van de panden Benzenraderweg, Diepenbrockstraat, Drieschstraat en Willemstraat per 4 januari 2016.										
1.1.A	OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen									
				Bedrag EUR						
1.1.A.1	OZB-waarde gebouwen en terreinen									
	Klompstraat 30			1.596.000						
	Gasthuisstraat 21			684.000						
	Schandermolenweg 21			4.599.000						
	Valkenburgerweg 148			53.137.000						
	Totaal			60.016.000						
1.1.A.2	Verzekerde waarde gebouwen									
	Klompstraat 30	A04		10.124.800						
	Gasthuisstraat 21	A05		5.975.000						
	Schandermolenweg 21	A06		20.800.000						
	Valkenburgerweg 148	A09		53.868.000						
	Totaal			90.767.800						
De panden Klompstraat en Gasthuisstraat betreft leegstand, vanaf 1 juli 2016. Per 31 december 2016 zijn deze panden nog niet verkocht.										
Peildatum OZB-waarde gebouwen en terreinen: - waardepeildatum 1 januari 2016										
Peildatum verzekerde waarde gebouwen: - peildatum 1 januari 2017 (contractsvervaldatum)										

1.2	Financiële vaste activa								
				31-12-2016		31-12-2015			
				EUR		EUR			
1.2.1	Deelneming CHILL B.V.			2.250		2.250			
				2.250		2.250			
	* Voor een toelichting verwijzen wij naar onderdeel 1.2.1. van de enkelvoudige jaarrekening.								
	In de volgende deelneming heeft Stichting Arcus beslissende zeggenschap:								
		juridische	statutaire	code	Eigen verm.	Exploitatie	Omzet	verklaring	consolidatie
		vorm	zetel	activiteiten	31-12-2016	saldo 2016	2016	art.2: 403	ja/nee
	Schoolfonds Arcus College	Stichting	Heerlen	4	1.046.615	-27.306	0	N	J
				1 = contractonderwijs					
				4 = overig					
1.2.2	Langlopende vorderingen			31-12-2016		31-12-2015			
				EUR		EUR			
	- Vordering Coöperatie Zorgacademie Parkstad U.A.			408.000		408.000			
				408.000		408.000			

1.3	Vorderingen						
				31-12-2016		31-12-2015	
				EUR		EUR	
1.3.1	Debiteuren			824.484		578.757	
1.3.2	Deelnemers/cursisten (BVE)			177.817		314.268	
1.3.3	Vorderingen op overige overheden			364.820		640.602	
1.3.4	Overige vorderingen			228.168		397.292	
1.3.5	Overlopende activa			582.495		425.720	
	Totaal vorderingen			2.177.784		2.356.639	
1.3.1	Specificatie debiteuren			31-12-2016		31-12-2015	
				EUR		EUR	
1.3.1	Debiteuren			847.096		785.349	
1.3.1.1	Voorziening debiteuren	-/-	-22.612		-/-	-206.592	
				824.484		578.757	
1.3.2	Specificatie deelnemers / cursisten			31-12-2016		31-12-2016	
				EUR		EUR	
1.3.2	Deelnemers/cursisten (BVE)			243.707		456.416	
1.3.2.1	Voorziening	-/-	-65.890		-/-	-142.148	
				177.817		314.268	
1.3.3	Specificatie vorderingen op overige overheden			Project-nummer	31-12-2016	31-12-2015	
					EUR	EUR	
	<i>Europees sociaal fonds (aanvrager Gemeente Kerkrade)*</i>						
	ESF 2012/2013 - Doelgroep A			2012/ESFN275	0	327.212	
	ESF 2013/2014 - Doelgroep A			2013/ESFN18	0	222.836	
					0	550.048	
	* de balansposities van ESF 2012/2013 en 2013/2014 betroffen per 31 december 2015 de bedragen in de door het Agentschap uitgebrachte rapportages van bevindingen. In 2016 zijn de definitieve beschikkingen afgegeven en zijn de subsidiegelden ontvangen.						
	Overige gemeentelijke vorderingen			364.820		103.779	
	Voorziening	-/-	0		-/-	-13.225	-/-
					364.820		90.554
					364.820		640.602
1.3.4	Specificatie overige vorderingen			31-12-2016		31-12-2015	
				EUR		EUR	
	Interest			23.838		20.204	
	Nog te factureren Taal- en overige reïntegratietrajecten			125.385		315.884	
	Overige			78.945		61.204	
				228.168		397.292	
1.3.5	Specificatie overlopende activa			31-12-2016		31-12-2015	
				EUR		EUR	
	Nog te vorderen			238.476		109.263	
	Vooruitbetaalde kosten			344.019		316.457	
				582.495		425.720	
1.4	Liquide middelen			31-12-2016		31-12-2015	
				EUR		EUR	
1.4.1	Banken			1.542.130		1.880.159	
1.4.2	Kasmiddelen			3.654		22.028	
1.4.3	Spaarrekeningen / deposito's			14.246.294		13.401.503	
	Totaal liquide middelen			15.792.078		15.303.690	

99

2.3	Kortlopende schulden						
				31-12-2016		31-12-2015	
				EUR		EUR	
2.3.1	Crediteuren			2.413.704		3.247.510	
2.3.2	Belastingen en premies sociale verzekeringen			2.051.528		1.880.783	
2.3.3	Schulden terzake pensioenen			439.100		539.346	
2.3.4	Overige kortlopende schulden			221.769		902.153	
2.3.5	Overlopende passiva						
2.3.5.1	Kortlopende schulden OCW			774.995		532.777	
	Reservering BTW herziening *			447.479		532.015	
	Overige vooruitontvangen subsidies **			817.423		736.997	
	Vakantiegeld			1.408.204		1.367.993	
	Vakantiedagen			378.088		401.116	
	Deelnemersbijdragen			75.768		51.494	
	Vooruitgefactureerde omzet			246.303		205.394	
	Bindingstoelage			82.212		73.875	
	Overige			406.373		336.873	
				4.636.845		4.238.534	
	Totaal kortlopende schulden			9.762.946		10.808.326	
	* Voor een toelichting op de reservering BTW herziening verwijzen wij u naar de toelichting op de materiële vaste activa.						
	** In deze subsidies zijn inbegrepen nog te besteden subsidiegelden inzake het project Tech2Create ten bedrage van:						
	(1) € 639.914 (Regionaal Investerings Fonds)						
	(2) € 53.874 (Provinciale Subsidie)						
2.3.2	Belastingen en premies sociale verzekeringen						
	Specificatie belastingen en premies sociale verzekeringen:						
				31-12-2016		31-12-2015	
				EUR		EUR	
	Omzetbelasting			34.882		69.531	
	Loonbelasting			2.016.646		1.811.252	
				2.051.528		1.880.783	
	Stichting Arcus College, Arcus College Holding B.V., ROC-OZL Contracting B.V. en Centrum voor Baan en Beroep B.V.						
	vormen samen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Op 29 maart 2016 is Centrum voor Baan en Beroep BV ontvoegd uit de fiscale eenheid.						
2.3.4	Overige kortlopende schulden						
	Specificatie overige kortlopende schulden:						
				31-12-2016		31-12-2015	
				EUR		EUR	
	Leveranciers			54.252		24.199	
	Reservering ESF *			137.334		829.917	
	Overige			30.183		48.037	
				221.769		902.153	
	* De reservering ESF betreft een reservering voor enkele ESF-projecten uit de jaren 2010 tot en met 2014, waarvan de verjaringstermijn zal vervallen in 2023. Uit voorzichtigheidsprincipe hebben wij een reservering opgenomen van 10% van de ESF-gelden.						
	Op 31 december 2015 bedroeg de reservering € 829.917 aangezien op dat moment voor enkele van de ESF-projecten 2010-2014 nog geen definitieve beschikking was ontvangen. Deze beschikkingen zijn in 2016 alsnog ontvangen, waarmee de reservering is verlaagd van 25% naar 10%.						
	Tevens is in de reservering per 31 december 2015 een reservering begrepen van ESF projecten over de periode 2006-2010, waarvan in 2016 de verjaringstermijn is verstreken, leidende tot vrijval van de betreffende reserveringen.						

2.3.5.1	Specificatie kortlopende schulden OCV							
G1	Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule							
	Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen tm verslagjaar	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking		
						geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond	
				EUR	EUR			
	Lerarenbeurs 2015-2016	705783-1	21-9-2015	190.149	190.149	v		
	Lerarenbeurs 2016-2017	772071-2	20-9-2016	271.419	271.419		v	
	Regeling leermiddelen minima	786345-1	20-12-2016	72.757	72.757		v	
	Totaal			534.325	534.325			
G2	Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule							
G2-A	Aflopend ultimo verslagjaar							
	Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen tm verslagjaar	Totale kosten	Te verrekenen ultimo verslagjaar	
				EUR	EUR	EUR	EUR	
	Regeling schoolmaatschappelijk werk 2016	733735-1	20-1-2016	258.367	258.367	258.367	0	
	Totaal			258.367	258.367	258.367	0	
G2-B	Doorlopend tot in een volgend verslagjaar							
	Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Saldo 01-01-16	Ontvangen tm verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten 31-12-16
				EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
	Regionaal Investeringsfonds IMBO	704909-2	18-12-2015	1.811.418	561.851	996.280	313.557	356.366
								639.914
	Totaal			1.811.418	561.851	996.280	313.557	356.366
								639.914
2.3.5.1	Kortlopende schulden OCV							
	Specificatie Kortlopende schulden OCV			2016		2015		
				EUR		EUR		
	Lerarenbeurs 2013-2014			7.315	Door OCV in te houden		7.315	
	Lerarenbeurs 2014-2015			12.338	Door OCV in te houden		12.338	
	Lerarenbeurs 2015-2016			0			190.149	
	Lerarenbeurs 2016-2017			261.462	Vooruitontvangen van OCV		0	
	Prestatiebox vast 2016			0			35.000	
	Leermiddelen minima			42.757	Vooruitontvangen van OCV		0	
	Excellentie			451.123	Vooruitontvangen van OCV		287.975	
					774.995			532.777

102

3.4	Baten werk in opdracht van derden						
				2016		2015	
				EUR		EUR	
3.4.1	Opbrengst werk in opdracht van derden						
	Contractonderwijs						
	Verkopen aan derden			1.990.802		1.600.044	
	Inburgerings- / Taaltrajecten			1.544.679		1.121.337	
	Retour			0		-8.944	
				3.535.481		2.712.437	
	Totaal baten werk in opdracht van derden			3.535.481		2.712.437	
3.5	Overige baten						
				2016		2015	
				EUR		EUR	
3.5.1	Verkopen restaurant			162.936		166.146	
3.5.2	Verhuur onroerende zaken			149.899		166.006	
3.5.3	Detachering personeel			446.909		126.603	
3.5.4	Projecten			516.244		1.596.887	
3.5.5	Overige						
	Vrijval reservering ESF *			692.583		0	
	Boekwinst verkoop panden en percelen			34.991		0	
	VSV-programmagelden			127.205		120.312	
	Incidentele baten			78.792		0	
				933.571		120.312	
	Totaal overige baten			2.209.559		2.175.954	
* Voor een toelichting op de vrijval reservering ESF verwijzen wij u naar de toelichting op de Overige kortlopende schulden (2.3.4).							

4	Lasten								
4.1	Personele lasten								
				2016			2015		
				EUR			EUR		
4.1.1	Lonen en salarissen			31.612.135			30.114.269		
4.1.2	Sociale lasten			4.076.257			3.672.346		
	Pensioenlasten			3.939.433			3.938.400		
4.1.3	Overige personele lasten								
4.1.3.1	Uitzendkrachten/detacheringen/Zij-instroom			4.704.594			5.078.995		
4.1.3.2	Overige								
	Dotatie overige personele voorzieningen *			2.336.599			852.414		
	Arbo dienst			143.250			103.394		
	Scholing			476.428			459.946		
	Wachtgeldverplichtingen			85.788			56.584		
	Uitbesteding salarisadministratie			120.225			152.267		
	Overige **			698.616			463.709		
	Totaal overige			3.860.906			2.088.314		
	Totaal overige personele lasten			8.565.500			7.167.309		
4.1.4	Uitkeringen die personeelslasten verminderen (-/-)			-200.474			-244.683		
	Totaal personele lasten			47.992.851			44.647.641		
* in deze dotatie is in 2016 inbegrepen een dotatie aan de voorziening duurzame inzetbaarheid ten bedrage van € 216.606. Dit betreft een schattingswijziging ten opzichte van het jaar 2015; de voorziening is in 2016 voor de eerste maal gevormd aangezien er in 2015 nog geen betrouwbare schatting kon worden gemaakt.									
** In de Overige personeelslasten is inbegrepen een post Coaching en begeleiding ten bedrage van € 193.554 (2015: € 105.048).									
				2016			2015		
	Het gemiddeld aantal werknemers in dienst van Arcus geconsolideerd bedraagt (omgerekend naar FTE)			598			585		
4.2	Afschrijvingen								
				2016			2015		
				EUR			EUR		
4.2.1	Gebouwen *			1.787.351			1.638.250		
4.2.2	Inventaris en apparatuur *			1.836.756			1.945.288		
				3.624.107			3.583.538		
4.2.1.1	Gebouwen BTW herziening **			-84.536			-84.536		
	Totaal afschrijvingen			3.539.571			3.499.002		
* Vanaf 1 september 2016 wordt op het gebouw Schandelmolenweg versneld afgeschreven in verband met het voornemen om met ingang van het schooljaar 2026-2027 hetzij een nieuw pand voor het techniekonderwijs te betrekken, hetzij het huidige pand ingrijpend te renoveren. Het effect van de extra afschrijvingen in het boekjaar 2016 bedraagt € 94.000.									
** Ter verrekening van de BTW op investeringen in btw-belaste activiteiten is in 2014 een suppletie ingediend ten bedrage van € 701.087									
Op deze BTW zijn herzieningstermijnen verbonden, van 5 jaar op roerende goederen, en van 10 jaar op onroerende goederen.									
Het eerste herzieningsjaar betrof 2014; in zowel 2014, 2015 als 2016 is 1/5 deel van de btw op roerende goederen, en 1/10 deel van de btw op onroerende goederen vrijgevallen in het resultaat, ten bedrage van jaarlijks € 84.536.									

4.3 Huisvestingslasten				2016		2015
				EUR		EUR
4.3.1	Huurlasten			2.034.613		1.810.949
4.3.3	Klein onderhoud en exploitatie			633.754		846.830
4.3.4	Energie en water			769.928		1.044.477
4.3.5	Schoonmaakkosten			780.330		940.871
4.3.6	Heffingen			291.637		361.455
4.3.7	Overige huisvestingslasten					
	Tuinonderhoud		48.693			49.191
	Verzekering gebouwen		106.515			111.454
	Bewaking / beveiliging		284.963			230.375
	Overige		46.681			44.228
				486.852		435.248
	Totaal huisvestingslasten			4.997.114		5.439.830
4.4 Overige instellingslasten				2016		2015
				EUR		EUR
4.4.1	Administratie- en beheerslasten					
	Administratie en beheer		111.158			88.351
	Reis- en verblijfskosten		504.763			484.971
	Accountantskosten		79.885			82.344
	Telefoon- en portokosten e.d.		292.809			351.084
	Reproductie		241.841			306.040
				1.230.456		1.312.790
4.4.2	Inventaris en apparatuur					
	Inventaris		13.328			31.761
				13.328		31.761
	Leer- en hulpmiddelen					
	Leermiddelen		1.204.492			949.604
	Examenkosten		319.342			371.941
				1.523.834		1.321.545
4.4.3	Dotatie voorzieningen					
	Dotatie voorziening ESF		-			340.228
	Vrijval voorziening reorganisatie		-34.804			-
	Vrijval voorziening dubieuze debiteuren		-35.630			-80.273
				-70.434		259.955
4.4.4	Overige					
	Kosten automatisering		1.356.267			1.230.074
	PR-kosten		311.588			291.470
	Representatiekosten		36.887			23.990
	Kantinekosten		549.433			568.399
	Excursies / werkweek		1.746			8.134
	Contributies		273.420			248.561
	Abonnementen		30.793			31.744
	Verzekeringen		6.125			21.817
	Inleen specialisten		538.501			552.446
	Externe inhuur		32.229			22.874
	Innovatiemiddelen materieel		319.891			1.348.182
	Overige		636.249			642.861
				4.093.129		4.990.552
	Totaal overige instellingslasten			6.790.313		7.916.603

5	Financiële baten en lasten							
					2016		2015	
					EUR		EUR	
5.1	<u>Financiële baten</u>							
5.1.1	Rentebaten				32.378		77.471	
					32.378		77.471	
5.2	<u>Financiële lasten</u>							
5.2.1	Overige financiële lasten				9.487		9.219	
					9.487		9.219	
	Saldo financiële baten en lasten					22.891		68.252

B8	Enkelvoudige balans per 31 december 2016						
	<i>(na resultaatbestemming)</i>						
	Activa			31-12-2016		31-12-2015	
				EUR		EUR	
	Vaste activa						
1.1	<u>Materiële vaste activa</u>						
1.1.1.1	Gebouwen			54.166.221		53.661.430	
1.1.1.2.	Terreinen			4.190.619		4.707.619	
1.1.1.3	Activa in uitvoering			6.546		6.546	
				58.363.386		58.375.595	
1.1.2.	Inventaris en apparatuur			9.350.135		10.321.796	
					67.713.521		68.697.391
1.2	<u>Financiële vaste activa</u>						
1.2.1	Deelnemingen			792.946		804.969	
1.2.2	Langlopende vorderingen			408.000		408.000	
					1.200.946		1.212.969
	<u>Totaal vaste activa</u>				68.914.467		69.910.360
	Vlottende activa						
1.3	<u>Vorderingen</u>						
1.3.1.1	Debiteuren			824.242		578.757	
1.3.1.2	Verbonden partijen			566		109.211	
1.3.2	Deelnemers/cursisten			177.817		314.268	
1.3.3	Vorderingen op overige overheden			364.820		640.602	
1.3.4	Overige vorderingen			462.295		501.955	
1.3.5	Overlopende activa			339.174		315.727	
					2.168.914		2.460.520
1.4	<u>Liquide middelen</u>				13.865.877		13.172.103
	<u>Totaal vlottende activa</u>				16.034.791		15.632.623
	<u>Totaal activa</u>				84.949.258		85.542.983

Passiva		31-12-2016		31-12-2015	
		EUR		EUR	
2.1	<u>Eigen vermogen</u>				
2.1.1	Algemene reserve	70.671.462		71.702.639	
2.1.2	Bestemmingsreserves - publiek	0		0	
	Totaal vermogen		70.671.462		71.702.639
2.2	<u>Voorzieningen</u>				
2.2.1	Personele voorzieningen	4.612.601		2.938.270	
2.2.2	Overige voorzieningen	0		210.000	
	Totaal voorzieningen		4.612.601		3.148.270
	<u>Kortlopende schulden</u>				
2.3.1.1	Crediteuren	2.413.652		3.217.952	
2.3.1.2	Verbonden partijen	0		1.965	
2.3.2	Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.025.089		1.856.210	
2.3.3	Schulden terzake pensioenen	434.515		536.195	
2.3.4	Overige kortlopende schulden	167.346		854.780	
2.3.5	Overlopende passiva	4.624.593		4.224.972	
	Totaal kortlopende schulden		9.665.195		10.692.074
	Totaal passiva		84.949.258		85.542.983

B9	Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2016						
			2016		Begroting 2016		2015
			EUR		EUR		EUR
3	Baten						
3.1	Rijksbijdragen OCW		55.377.260		55.104.002		55.413.904
3.2	Overige overheidsbijdragen		846.161		700.000		1.601.636
3.3	Cursusgelden		270.014		0		254.880
3.4	Baten werk i.o.v. derden		3.499.298		2.369.800		2.497.666
3.5	Overige baten		2.216.863		869.950		2.286.112
	Totaal baten		62.209.596		59.043.752		62.054.198
4	Lasten						
4.1	Personele lasten		47.989.576		46.086.801		44.593.479
4.2	Afschrijvingen		3.539.571		3.575.000		3.499.002
4.3	Huisvestingslasten		4.997.114		4.885.000		5.417.887
4.4	Overige instellingslasten		6.720.962		6.580.950		7.804.664
	Totaal lasten		63.247.223		61.127.751		61.315.032
	Saldo baten en lasten		-1.037.627		-2.083.999		739.166
5	Financiële baten en lasten						
5.1	Financiële baten		27.179		60.000		67.346
5.2	Financiële lasten		8.706		9.000		8.163
	Saldo fin. baten en lasten		18.473		51.000		59.183
	Exploitatieresultaat		-1.019.154		-2.032.999		798.349
	Resultaat deelnemingen		-12.023		-25.000		-46.780
	Resultaat		-1.031.177		-2.057.999		751.569

B10	Grondslagen behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2016						
	Algemeen						
	De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2016 van Stichting Arcus College.						
	Voor zover posten uit de balans en de staat van baten en lasten in de enkelvoudige jaarrekening niet worden toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.						
	Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling						
	De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten, met uitzondering van het volgende:						
	Financiële vaste activa						
	Deelnemingen waarop invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van Stichting Arcus College gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de organisatie garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening wordt gevormd ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen.						
	Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of duurzaam lagere bedrijfswaarde.						
	Vorderingen						
	De opgenomen vorderingen hebben een looptijd korter dan twaalf maanden, met uitzondering van de vordering op de Zorgacademie Parkstad ten bedrage van € 408.000; deze vordering heeft een looptijd langer dan vijf jaar.						
	Resultaat deelnemingen						
	Het aandeel van het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de organisatie in de resultaten van deze deelnemingen.						

1.2.1	Deelnemingen									
						Mutaties				
				Boekwaarde 31-12-2015		Overige mutaties	Resultaat 2016		Boekwaarde 31-12-2016	
				EUR		EUR	EUR		EUR	
	Arcus College Holding B.V.			802.719		0	-12.023		790.696	
	Chemelot Innovation and Learning Labs B.V.			2.250		0	0		2.250	
	Totaal deelnemingen			804.969		0	-12.023		792.946	
1.2.2	Langlopende vorderingen			31-12-2016			31-12-2015			
				EUR			EUR			
	- Vordering Coöperatie Zorgacademie Parkstad U.A.			408.000			408.000			
					408.000			408.000		
	Overzicht verbonden partijen									
	<u>Meerderheidsdeelneming</u>	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen verm. 31-12-2016	Exploitatie saldo 2016	Omzet 2016	Verklaring art.2: 403	Consolidatie ja/nee	Deelname percentage
	Arcus College Holding B.V. *	BV	Heerlen	4	817.795	-26.007	n.v.t.	N	J	100%
	ROC-OZL Contracting B.V.	BV	Heerlen	1	-13.115	11.048	258.992	N	J	100%
	Centrum voor Baan en Beroep B.V.	BV	Heerlen	1	0	2.936	0	N	J	100%
					804.680	-12.023	258.992			
	*Arcus College Holding B.V. is houdstermaatschappij van ROC-OZL Contracting B.V.. Centrum voor Baan en Beroep B.V. is in 2016 in faillissement gegaan.									
	<u>Minderheidsdeelneming</u>									
	Chemelot Innovation and Learning Labs	BV	Heerlen	4	2.250	0	n.v.t.	N	N	12,5%
					806.930	-12.023	258.992			
				1 = contractonderwijs 4 = overig						
				2016			2015			
				EUR			EUR			
1.3.1.2	Vorderingen verbonden partijen meerderheidsdeelnemingen									
	Arcus College Holding B.V.			0			0			
	ROC-OZL Contracting B.V.			566			93.201			
	Centrum Baan en Beroep B.V.			0			16.010			
					566		109.211			
2.3.1.2	Kortlopende schulden verbonden partijen meerderheidsdeelnemingen									
	ROC-OZL Contracting B.V.			0			1.965			
	Centrum Baan en Beroep B.V.			0			0			
					0		1.965			

2.1	Eigen vermogen				Mutaties				
				Saldo 01-01-2016	Bestemming resultaat	Overige mutaties		Saldo 31-12-2016	
				EUR	EUR	EUR		EUR	
2.1.1	Kapitaal								
2.1.2	Algemene reserve			71.702.639	-1.031.177	0		70.671.462	
	Totaal eigen vermogen			71.702.639	-1.031.177	0		70.671.462	
Het enkelvoudige eigen vermogen wijkt af van het geconsolideerde eigen vermogen, doordat de resultaten van Stichting Schoolfonds Arcus College in de consolidatie zijn meegenomen. Deze entiteit is echter niet als deelneming verantwoord door Stichting Arcus College. De reden hiervoor is dat Stichting Arcus College geen belang heeft in deze stichting maar wel de beslissende zeggenschap.									
3.5	Overige baten			2016			2015		
				EUR			EUR		
3.5.2	Verhuur onroerende zaken				149.899			166.006	
3.5.3	Detachering personeel				457.149			168.019	
	Verkopen restaurant				162.936			166.146	
3.5.4	Overige								
	Projecten				516.244			1.665.629	
	Overige				930.635			120.312	
						1.446.879			1.785.941
	Totaal overige baten				2.216.863			2.286.112	
4	Lasten								
In het kader van de Operatie kwaliteitsimpuls zijn in de begroting van 2016 gelden vrijgemaakt met als doel structurele verhoging van de kwaliteit van personeel en huisvesting. De hiervoor begrote kosten bedroegen € 1.680.000 personele kosten (inclusief advisering in de personele sfeer) en € 450.000 huisvestingskosten; totaal € 2.130.000. De gerealiseerde kosten 2016 in het kader van deze operatie bedroegen € 2.474.010, verdeeld in € 2.185.059 personele lasten en advisering, en € 288.951 huisvestingslasten.									
Teneinde de vergelijkbaarheid van de lasten van 2016 ten opzichte van de begroting en ten opzichte van de lasten 2015 inzichtelijk te maken, hebben wij een tabel bijgevoegd waarin de kosten in het kader van de Operatie Kwaliteitsimpuls als incidentele kosten worden gerubriceerd. Tevens hebben wij de dotatie aan de nieuwe voorziening duurzame inzetbaarheid separaat toegelicht.									

112

B12	Honoraria van de accountant									
	De volgende honoraria (inclusief BTW) zijn ten laste gebracht van de organisatie, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a BW.									
				2016		2015				
				EUR		EUR				
	Onderzoek van de jaarrekening			76.255		81.675				
	Andere controleopdrachten									
	Verrekeningen voorgaande jaren (controle- en advies)			4.260		1.929				
				80.515		83.604				
B13	Bezoldiging bestuurders en toezichhouders									
	Voorzitterclausule van toepassing (J/N)	Naam		Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Omvang dienst verband in FTE	Beloning	Belastbare vaste en variabele onkosten vergoedingen	Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	Uitkeringen wegens beëindiging v/h dienst verband
							2016 EUR	2016 EUR	2016 EUR	2016 EUR
Bestuurders										
	J	- Drs. A.E.M. Theunissen *		1-5-2006	31-1-2016	1	15.991	115	1.673	0
	N	- Drs. J.P.H. Jongen		1-12-2001	onbepaald	1	134.042	0	15.321	0
	N	- J.H. Meijer		1-7-2015	30-6-2019	1	129.021	0	15.616	0
	Totaal bestuurders						279.054	115	32.610	0
Interim bestuurders										
	J	- De heer N.E.F.A. de Vrede *		1-2-2016	31-7-2017	n.v.t.	231.060	0	0	0
							231.060	0	0	0
	Totaal interim bestuurders									
Gewezen bestuurder										
	N	- Drs. A.E.M. Theunissen *		1-5-2006	31-1-2016	1	58.214	0	14.254	0
							58.214	0	14.254	0
Toezichhouders										
	J	- De heer ir. J.L.J.M. Schneiders ***		1-1-2016	31-12-2018	n.v.t.	11.250	0	0	0
	N	- Mevrouw mr. C. Bode ***		1-1-2009	31-12-2016	n.v.t.	5.700	0	0	0
	N	- De heer L.R.M. Radix ***		1-1-2016	31-12-2019	n.v.t.	5.700	0	0	0
	N	- De heer W. Houben ***		1-1-2016	31-12-2019	n.v.t.	5.700	0	0	0
	N	- De heer J.F. van Engelen **		18-10-2011	17-10-2019	n.v.t.	5.700	0	0	0
	N	- De heer M.J.A.L. van Haasteren ***		1-1-2009	31-12-2016	n.v.t.	5.700	0	0	0
	N	- Mevrouw drs. A.M.B. Noordman **		11-1-2010	31-12-2017	n.v.t.	5.700	0	0	0
	Totaal Toezichhouders						45.450	0	0	0
	* de heer Theunissen is per 1 februari 2016 afgetreden als voorzitter en lid van het College van Bestuur en opgevolgd door de heer De Vrede.									
	** vergoedingen van de leden van de Raad van Toezicht op basis van bruto vergoedingen, exclusief werkgeverslasten.									
	*** vergoedingen van de leden van de Raad van Toezicht op basis van facturen, exclusief btw.									
	In de jaarrekening 2016 worden de inkomens van interim niet-topfunctionarissen niet vermeld. Dit conform het besluit van het Ministerie van BZK van 12 maart 2014, waarin gesteld wordt dat uitvoering van de openbaarmakingsplicht over 2013 niet of beperkt mogelijk is en deze derhalve achterwege kan blijven en accountants op dit punt ook geen controle hoeven uit te voeren.									

B14	Gegevens over de rechtspersoon								
	Bestuursnummer	40875							
	Naam instelling	Arcus College							
	Adres	Valkenburgerweg 148							
	Postadres	Postbus 207							
	Postcode / Plaats	6400 AE Heerlen							
	Telefoon	088-0272870							
	E-mail	secretariaatcvb@arcuscollege.nl							
	Internetsite	www.arcuscollege.nl							
	Contactpersoon	De heer J.H. Meijer							
	Telefoon	088-0272870							
	E-mail	secretariaatcvb@arcuscollege.nl							
	BRIN:	Naam:						Sector:	
	25PU	Arcus College						BVE	
C	Overige gegevens								
C1.1	Ondertekening van de jaarrekening								
	Heerlen, 6 juni 2017								
	Drs. N.E.F.A. de Vrede MBA, MA Voorzitter College van Bestuur		J.H. Meijer RC Lid College van Bestuur						
C1.2	Controleverklaring van een onafhankelijke accountant								
	Aan het College van Bestuur van Stichting Arcus College								
	Controleverklaring								



Ernst & Young Accountants LLP
Buitenplaats Vaeshartelt, Weert 11
6222 PG Maastricht, Netherlands
Postbus 100
6200 AC Maastricht, Netherlands

Tel: +31 88 407 10 00
Fax: +31 88 407 34 55
ey.com

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht en het college van bestuur van Stichting Arcus College

Verklaring over de in het geïntegreerd jaardocument opgenomen jaarrekening 2016

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Stichting Arcus College te Heerlen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- ▶ geeft de in het geïntegreerd jaardocument opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Arcus College op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs;
- ▶ zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2016 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/EZ 2016.

De jaarrekening bestaat uit:

- ▶ de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2016;
- ▶ de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2016;
- ▶ 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/EZ 2016 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Arcus College, 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.

Ernst & Young Accountants LLP is een limited liability partnership opgericht naar het recht van Engeland en Wales en geregistreerd bij Companies House onder registratienummer OC335594. In relatie tot Ernst & Young Accountants LLP wordt de term partner gebruikt voor een (vertegenwoordiger van een) vennoot van Ernst & Young Accountants LLP. Ernst & Young Accountants LLP is statutair gevestigd te 6 More London Place, London, SE1 2DA, Verenigd Koninkrijk, heeft haar hoofdvestiging aan Boompjes 258, 3011 XZ Rotterdam, Nederland en is geregistreerd bij de Kamer van Koophandel Rotterdam onder nummer 24432944. Op onze werkzaamheden zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin een beperking van de aansprakelijkheid is opgenomen.



Verklaring over de in het geïntegreerd jaardocument opgenomen andere informatie

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

- ▶ strategie en organisatie;
- ▶ de kwaliteit van het onderwijs;
- ▶ personeel;
- ▶ huisvesting;
- ▶ financiën;
- ▶ notitie helderheid;
- ▶ 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 paragraaf 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 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 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. Het 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.

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het 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 bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling 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 fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

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

Maastricht, 27 juni 2017

Ernst & Young Accountants LLP



Bijlage bij de controleverklaring:

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016, 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, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, 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 bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- ▶ het vaststellen dat de door het 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 de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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.

C2	Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming						
	Ingevolge de Wet educatie en beroepsonderwijs wordt het resultaat van het verslagjaar toegevoegd aan het eigen vermogen.						

10 Bijlage 2 Notitie Helderheid mbo

10.1 Thema 1. Uitbesteding

Het Arcus College heeft in 2016 geen (delen van) opleidingen uitbesteed.

10.2 Thema 2. Besteding van publieke middelen voor private activiteiten

Alle activiteiten van het Arcus College, ook van de BV's van de Holding, zijn als publiek aangemerkt.

Alleen de activiteiten van de stichting Schoolfonds zijn privaat.

Desalniettemin is van de BV's (Holding BV en OZL Contracting BV) ook in 2016 een aparte administratie gevoerd en zijn de nog beperkte onderlinge leveringen geadministreerd. De activiteiten van OZL Contracting BV zijn voor wat betreft het maatwerkonderwijs per aanvang 2015 overgedragen aan het Arcus College (zie ook de toelichting bij Thema 7). Wat resteert voor OZL Contracting BV is de (kostendeekkende) detachering van een drietal medewerkers naar de Stichting proces en maintenance Limburg. Voor CBB BV is in 2015 het liquidatietraject gestart en in maart 2016 het faillissement uitgesproken. Overigens heeft de curator per maart 2017 zijn werkzaamheden nog niet afgerond.

Stichting Schoolfonds

Het kapitaal van de Stichting Schoolfonds is samengebracht uit private middelen. Het CvB (bestuur van de Stichting) ondersteunt uit deze middelen via de Stichting Leergeld Parkstad studenten van het Arcus College, zodat zij onderwijs kunnen (blijven) volgen als dat financieel problematisch is.

De Stichting Schoolfonds heeft in 2015 besloten om met de Stichting Leergeld een driejarige afspraak aan te gaan, jaarlijks voor een bedrag van € 30.000. Daarmee krijgt Leergeld meer zekerheid over de inkomsten t.b.v. hulp aan studenten van het Arcus College. Bovendien kon mede op basis van de langer lopende verplichting tussen Schoolfonds en Leergeld een derde partij bereid gevonden worden een aanvullende subsidie te verstrekken specifiek voor studenten van het Arcus College. Ook voor het schooljaar 2016-2017 is inmiddels de toezegging voor een aanvullende subsidie ontvangen.

Met de Stichting Leergeld is afgesproken dat de Schoolfonds-donatie uitsluitend wordt ingezet voor (ouders van) studenten van het Arcus College. Daarbij hanteert Leergeld haar eigen strenge criteria. Deze hulp richt zich nadrukkelijk niet op les- of cursusgelden, daarvoor zijn immers via DUO en het bedrijfsleven andere financieringsmogelijkheden. De Stichting Leergeld helpt met name bij de aanschaf van verplichte leermiddelen zoals boeken, bijzondere leermiddelen die nodig zijn om de opleiding te kunnen volgen, maar soms ook voor vervoer. Daarnaast beoordeelt Stichting Leergeld voor het Arcus College de aanvragen van studenten/ouders om gebruik te kunnen maken van een leen-laptop.

In september 2016 kondigde de minister aan, extra gelden voor leermiddelen ter beschikking te stellen t.b.v. financiële ondersteuning van minimagezinnen. De gelden moeten specifiek ten goede komen aan leerlingen tot 18 jaar. De minister heeft in december 2016 in een brief aan de Kamer laten weten, deze regeling structureel te zullen maken. Daarvoor komt een specifieke uitwerking die met ingang van het schooljaar 2017-2018 in werking moet treden.

Omdat lange tijd onzekerheid bestond over het exacte bedrag dat het Arcus College uit deze extra middelen zou krijgen, is als voorfinanciering in totaal €35.000 uit de lumpsumvergoeding van het Arcus College overgemaakt naar Leergeld. Pas tegen het einde van het kalenderjaar is duidelijk geworden, dat het totaalbedrag uit deze aanvullende middelen voor het Arcus College € 72.757 bedraagt. Het niet ingezette bedrag voor 2016-2017 ter grootte van € 37.757 wordt op de balans gezet ter besteding in het restant van het schooljaar. Over de wijze waarop dat gaat gebeuren, moeten nog beslissingen genomen worden. Daarbij zal ook Leergeld betrokken worden. Temeer omdat deze extra gelden voor leerlingen tot 18 jaar ook de mogelijkheid bieden de Schoolfonds-donatie voortaan volledig te besteden voor de 18+ studenten.

In het schooljaar 2016-2017 werden er tot begin januari 2017 in totaal 258 aanvragen gedaan, daarvan konden er 146 worden toegekend op basis van de geldende criteria. In vergelijking met voorgaande jaren zet de stijgende trend van aantallen aanvragen én toekenningen zich door.

Uit de (bijgestelde) gegevens van Leergeld:

2013-2014: 114 aanvragen, 48 toekenningen

2014-2015: 183 aanvragen, 85 toekenningen

2015-2016: 196 aanvragen, 113 toekenningen

2016-2017: 258 aanvragen, 146 toekenningen

Toets op de Handreiking voor de inrichting van onderwijskundige publiek-private arrangementen: het Arcus College maakt geen deel uit van publiek-private arrangementen waarin economische activiteiten plaatsvinden. De samenwerking in het kader van het CIV ZTL, RIF T2C, Chill betreffen activiteiten gericht op hedendaagse onderwijsontwikkeling en onderwijsinnovatie en zijn niet gericht op de economische markt.

10.3 Thema 3. Het verlenen van vrijstellingen

In de diverse afdelingen van het Arcus College zijn geen vrijstellingen verleend aan studenten waardoor zij niet zouden voldoen aan de urennorm. Daar waar vrijstellingen verleend zijn wordt de totale duur van de opleiding ingekort. Er is dan sprake van “verkorte” opleidingen.

10.4 Thema 4. Les-en cursusgeld niet door de student zelf betaald

Met name voor BBL-studenten geldt dat hun cursusgeldverplichtingen vaak worden overgenomen door de werkgever. Waar dit het geval is, hebben we in onze administratie een ondertekende *akkoordverklaring andere betalingsplichtige*.

In enkele gevallen wordt door studenten een beroep gedaan op de Stichting Leergeld, ook is dan een akkoordverklaring opgesteld. Het Arcus College heeft geen fonds voor les-en cursusgeld.

10.5 Thema 5. In- en uitschrijving van studenten in meer dan een opleiding tegelijk

Dit soort inschrijvingen komen voor bij de unit Horeca en de unit Techniek, waarbij de student uiteindelijk voor meerdere uitstroombifferentiaties gediplomeerd wordt. Interne procedures zijn erop gericht dat in die gevallen de student slechts één keer voor bekostiging in aanmerking komt.

Horizontale diplomastapeling

Er doen zich binnen het Arcus College geen situaties van diplomastapeling voor.

10.6 Thema 6. De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven

Overzicht studenten die tijdens het schooljaar van opleiding/leerweg veranderen

Verandering van leerweg betekent een overstap tussen BOL en BBL of omgekeerd. Een verandering van opleiding betekent dat de betreffende student een geheel andere richting kiest. Het kan dus voorkomen dat een student niet alleen van leerweg, maar ook van opleiding verandert.

Switchers gedurende de eerste maanden van het schooljaar						
	schooljaar 2016-2017		schooljaar 2015-2016		schooljaar 2014-2015	
	Leerweg	Opleiding	Leerweg	Opleiding	Leerweg	Opleiding
<i>Okt</i>	16	91	18	85	9	68
<i>Nov</i>	21	44	4	116	8	116
<i>Dec</i>	4	27	7	23	2	12
Totaal	41	162	29	224	19	196

Overzicht studenten die relatief kort na 1 oktober het Arcus College verlaten hebben of instroomden

Onderstaande tabel toont het aantal studenten dat binnen een reeks van enkele maanden na 1 oktober de opleiding verlaten heeft, met aanduiding van reden. Tevens is een overzicht opgesteld van de instroom van deelnemers in dezelfde periode.

Uitstroom kort na 1 oktober						
	<i>okt-16</i>	<i>nov-16</i>	<i>dec-16</i>	<i>2015-Q4</i>	<i>2014-Q4</i>	<i>2013-Q4</i>
<i>Andere school</i>				12	51	3
<i>Diploma</i>	57	33	25	35	88	141
<i>Afgemeld door bedrijf</i>	9	4	1	17	14	48
<i>Zonder diploma</i>	42	62	49	146	159	179
Totaal	108	99	75	210	312	371

Instroom na 1 oktober									
	2016			2015			2014		
	BOL	BBL	Totaal	BOL	BBL	Totaal	BOL	BBL	Totaal
<i>Oktober</i>	91	131	222	82	187	269	127	111	238
<i>November</i>	10	87	97	11	36	47	27	19	46
<i>December</i>	24	22	46	16	37	53	21	100	121
Totaal	125	240	365	109	260	369	175	230	405

10.7 Thema 7. Bekostiging van maatwerktrajecten voor bedrijven

Het Arcus College biedt maatwerktrajecten aan bij bedrijven en instellingen. Onderstaand een overzicht van de belangrijkste. Het betreffen overigens altijd crebo-opleidingen of opleidingen die in het verlengde liggen van een crebo-opleiding en het maatwerk kan betrekking hebben op omvang van de groep, de tijdstippen waarop de opleiding of delen daarvan gegeven wordt, de aard en omvang van de begeleiding, specifieke leermiddelen, de locatie van uitvoering of specifieke praktijksituaties die in het onderwijs aan de orde moeten komen.

Met ingang van 1-1-2015 zijn de contractactiviteiten van OZL Contracting BV via de rechtsvorm Overdracht van Onderneming overgedragen aan het Arcus College.

Er is een calculatiemodel ontwikkeld op basis waarvan berekend wordt wat de meerkosten voor het gevraagde traject zijn.

De belangrijkste trajecten:

Unit	Opleidingen	Aantal 2016	Jaar 2016 in €
A&H	Logistieke opleidingen, customerservices, chauffeursopleidingen (UWV, Vodafone, Q-park, Arvato-Bertelsmann, Veolia)	89 deelnemers	€ 155.116
	Daarnaast open aanbod basiskennis boekhouden/basiskennis calculatie/PDB/MBA/PDL/vakopleiding Payroll-services. Maatwerk (Ikea, Zuyderland, OU, HS Zuyd, gemeente Brunssum, Werkplein, KSLS, Maasgroep)	166 deelnemers	€ 109.162
Techniek	Diverse opleidingen onderhoud-techniek, meet- en regeltechniek, procestechniek, mechanisch operator, middenkaderfunctionaris, werkvoorbereiding (met name voor Stork, Engie, DSM, Smurfit, Spie, VDL-Nedcar)	384 deelnemers	€ 868.426
H&T	Korte opleidingen leermeesters voor diverse horeca gelegenheden	12 deelnemers	€ 13.902
GDW	Diverse opleidingen Helpende zorg en welzijn, Verzorgende IG, Verpleegkundige niv.4 voor Meander, Radar, Verpleeghuis Bergweide.	149 deelnemers	€ 139.023
	Verder zijn er diverse korte trainingen verzorgd o.a. voor Buurtzorg	44 deelnemers	€ 17.360
STIP	Afname AMN testen voor VDL	156 deelnemers	€ 23.400

10.8 Thema 8. Buitenlandse deelnemers

Het Arcus College biedt alleen onderwijs aan binnen Nederland. Wel is er sprake van buitenlandse stages. Het Arcus College biedt onderwijs aan buitenlandse studenten voor zover die:

- Burger zijn van een van de lidstaten van de Europese Unie;
- Burger zijn van een andere staat, maar over een geldige verblijfsvergunning beschikken.

11 Bijlage 3 Nevenfuncties Leden College van Bestuur en Raad van Toezicht

Afkortingen:

CvB=College van Bestuur

DGA= directeur groot aandeelhouder

RvC= Raad van Commissarissen

RvT= Raad van Toezicht

VVZ= Vicevoorzitter

VZ = Voorzitter

Leden CvB

Naam	Nevenfuncties		
	<i>Instelling/organisatie</i>	<i>Functie</i>	<i>Bezoldigd</i>
dhr. drs. N.E.F.A. de Vrede MBA, MA (voorzitter)	Geen nevenfuncties		
dhr. drs. J.P.H. Jongen (lid)	Bureau Jeugdzorg Limburg	Lid RvT (tot 01-07-2016)	Ja
	Mental Health Foundation Limburg/universiteit Maastricht	Lid klankbordgroep Psychose onderzoek/beeldvorming	Nee
	LWV	Lid	Nee
	LWV studieclub Parkstad	Lid	Nee
	Regiegroep Jeugd Parkstad	Lid	Nee
	MKB	Lid	Nee
	Innovam	Bestuurder	Nee
	Klankbordgroep Ontwikkeling beroepsprofiel	Lid Klankbordgroep	Nee
dhr. J.H. Meijer RC (lid)	Stichting Bibliotheek Kerkrade e.o.	Lid Bestuur Ingaande 1 april 2017: Lid RvT	Nee

Leden RvT

Naam	Nevenfuncties		
	<i>Instelling/organisatie</i>	<i>Functie</i>	<i>Bezoldigd</i>
mevr. mr. C. Bode	Capricorn Maastricht Management bv	DGA	Nee
	Bode & Partners	Eigenaar	Nee
	LVO	Lid RvT	Ja
dhr. J.F. van Engelen	Pensioenfonds DSM Nederland	Bestuurslid t/m 30-06- 2016 Lid van het Verantwoordingsorgaan	Ja
	Stichting streekmuseum Stevensweert / Ohé en Laak	VZ, secretaris a.i.	Nee
	St. 750 jaar St. Stephanus	Voorzitter	Nee

Naam	Nevenfuncties		
	parochie Stevensweert		
dhr. T.A. Goedmakers (vicevoorzitter/secretaris) tot 31 maart 2016	Stichting Robur IBN RCE Rhine-Meuse Cohold (Oostwegel) Savelbergklooster PLT Vebego International AZM	VZ Bestuur Commissaris VZ Bestuur Lid RvC Bestuur VZ. RvC Lid RvC Lid RvT	Nee Nee Nee Ja Nee Nee Nee Ja
dhr. M.J.A.L. van Haasteren (lid)	Geen nevenfuncties		
mw. drs. A.M.B. Janssen- Noordman (lid)	Stichting Leseur Nederland	Lid landelijk bestuur	Nee
	Universiteit Maastricht	Co-auteur van het boek HOR (in press)	Nee
dhr. ir. J.L.J.M. Schneiders (vz)	Limburg Ventures	VZ RvC	Nee
	Chemelot Ventures	lid RvC	Ja
	LED (Limburg Economic Development)	VZ Bestuur	Nee
	REA Bisschoppelijk Centrum Rolduc	Lid RvT	Nee
	DB Stichting Robur	Lid dagelijks bestuur	Nee
	Stuurgroep OP-Zuid	Lid	Nee
	Denktank sociale innovatie	Lid	Nee
	Emma Schoenen	Lid RvC 1-7-2016	Ja
	Boerenanseld Management bv	DGA	Ja
Dhr. W. Houben (vice- voorzitter/secretaris)	DB/AB GR Parkstad Limburg	Lid	Nee
	AB GR Veiligheidsregio Zuid- Limburg	Lid	Nee
	AB GR RUD	Lid	Nee
	Stichting Samenwerking Kamers van Koophandel en Economische Ontwikkeling in de Euregio Maas-Rijn	Secretaris/ penningmeester	Nee
	Jury Innovatieprijs VVV Zuid- Limburg	Voorzitter	Nee
	Stichting Starterscoördinatie	Voorzitter	Nee
	Stichting Structuur Versterkende Projecten (EsVePe) en ondernemingshuis	Directeur	Ja/Nee

Naam	Nevenfuncties		
	kantorenpark Sittard		
	HIT Foundation	Voorzitter	Nee
	Proteam Limburg	Bestuurslid	Nee
	Houben Holding BV	DGA	Nee
	4 en 5 mei Comité Heerlen	Voorzitter	Nee
	Stichting Jaar van de Mijnen	Voorzitter	Nee
Dhr. L. Radix (lid)	Zuyderland	Lid RvT	Ja
	Media Groep Limburg	Lid RvC	Ja
	Mercurius Beleggingsmaatschappij	Vice- VZ RvC	Ja
	Fonds voor Sociale Instellingen	Penningmeester Bestuur	Nee

12 Bijlage 4 Checklist Governance

Checklist voor mbo-instellingen voor de verantwoording over Governance in het Geïntegreerd Jaardocument 2016

Deel 1: Taken, verantwoordelijkheden, inrichting en werkwijze colleges van bestuur	
Afspraak uit de code 'Goed bestuur in de bve-sector'	Check instelling
1. Het CvB zorgt bij verschillende inkomstenbronnen voor een heldere scheiding in de verantwoording	☒
2. Het CvB regelt (indien van toepassing) vertegenwoordigingsbevoegdheid in een bestuursreglement of procuratieregeling.	☒
3. Het CvB zorgt voor actuele informatie over de behoeften en wensen van belanghebbenden en neemt die aantoonbaar mee in zijn besluitvorming.	☒
4. Het CvB vraagt de RvT goedkeuring voor: a. de visie op basis waarvan het CvB wenst te opereren b. het strategisch meerjarenplan, de begroting, het jaarplan, de jaarrekening en het jaarverslag c. (wijzigingen in) het bestuursreglement d. besluiten tot statutenwijziging of ontbinding van de rechtspersoon, of het aanvragen van faillissement of surseance van betaling e. overige majeure beslissingen, vast te leggen in de statuten en/of het bestuursreglement	☒
5. Het CvB legt verantwoording aan de RvT af over de gang van zaken in de instelling en zijn eigen functioneren en verschaft de RvT daartoe actief de nodige informatie.	☒
6. Het CvB verschaft de RvT alle informatie die deze nodig heeft voor zijn toezichttaak.	☒
7. Het CvB legt belangrijke beslissingen en complexe zaken voor advies voor aan de RvT.	☒
8. Het CvB legt zijn taken en werkwijze vast in de statuten en/of het bestuursreglement.	☒
9. De RvT stelt de omvang van het CvB vast.	☒
10. Het CvB omschrijft bij een meerhoofdig CvB in het bestuursreglement de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de leden.	☒
11. De RvT werkt bij de werving en selectie van CvB-leden met vooraf door het CvB opgestelde en openbare profielen. De profielen worden voor advies voorgelegd aan de ondernemingsraad en de studentenraad.	☒
12. De RvT evalueert jaarlijks (de leden van) het CvB en bespreekt met hen de verwachtingen en wensen voor de toekomst.	☒
13. Leden van de RvT mogen niet worden benoemd in het CvB van dezelfde instelling.	☒
14. Bij belet of ontstentenis van alle CvB-leden voorziet de RvT tijdelijk in het bestuur.	☒
15. Leden van het CvB vragen voor het aanvaarden van betaalde of onbetaalde nevenfuncties goedkeuring aan de RvT.	☒
16. De RvT stelt criteria vast, op grond waarvan goedkeuring wordt verleend of onthouden aan	☒

Deel 1: Taken, verantwoordelijkheden, inrichting en werkwijze colleges van bestuur

nevenfuncties van CvB-leden.	
17. Relevante nevenfuncties van CvB-leden worden in het jaarverslag openbaar gemaakt.	☒
18. Een lid van het CvB meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang aan de voorzitter van de RvT en zijn collega CvB-leden. De RvT beslist of er sprake is van een tegenstrijdig belang.	☒
19. Een CvB-lid neemt niet deel aan discussie en besluitvorming over een onderwerp waarbij dat lid een tegenstrijdig belang heeft.	☒
20. Belangenverstrengeling bij een CvB-lid is niet toegestaan bij familiale of zakelijke relaties met RvT-leden, CvB-leden en managementleden die rechtstreeks onder het CvB vallen.	☒
21. Belangenverstrengeling bij een CvB-lid is niet toegestaan bij substantiële zakelijke relaties tussen de eigen organisatie en een andere rechtspersoon waar een CvB-lid financiële belangen heeft of bestuurder of toezichthouder is.	☒
22. Het CvB zorgt voor een integriteitscode, na overleg met de ondernemingsraad.	☒

Deel 2: Taken, verantwoordelijkheden, inrichting en werkwijze raden van toezicht

Afspraak uit de code 'Goed bestuur in de bve-sector'	Check instelling
23. De RvT legt zijn taken en werkwijze vast in de statuten en/of het bestuursreglement.	☒
24. De RvT stelt de omvang van de RvT vast, de competenties die nodig zijn, de zittingsduur en de honorering. Alle zaken rond de samenstelling van de RvT worden geregeld in de statuten en/of het bestuursreglement.	☒
25. De RvT benoemt, schorst en ontslaat de leden van de RvT.	☒
26. Bij vacatures in de RvT stelt de RvT een profielschets op. Alle profielen worden voor advies voorgelegd aan het CvB, de ondernemingsraad en de studentenraad.	☒
27. Bij vacatures in de RvT worden afspraken gemaakt over de wervings- en selectieprocedure.	☒
28. De zittingsperiode voor leden van de RvT is vier jaar, met de mogelijkheid tot herbenoeming voor één termijn. Daarbij wordt het lid beoordeeld op basis van zijn competenties in relatie tot de profielschets.	☒
29. De RvT stelt een rooster van optreden vast, waarin enerzijds fris bloed en anderzijds continuïteit wordt gewaarborgd.	☒
30. De leden van de RvT ontvangen een honorering. De RvT stelt de hoogte van deze honorering vast.	☒
31. Een lid van de RvT wordt genoemd op bindende voordracht van de ondernemingsraad, indien de OR van dit wettelijke recht gebruik wil maken.	☒
32. Voormalige leden van het CvB, voormalige werknemers of iemand die belangrijke zakelijke relaties heeft gehad met de instelling, kunnen geen lid van de RvT van deze instelling worden.	Alleen bepaald voor voormalige CvB-leden
33. De leden van de RvT functioneren zonder last en ruggespraak.	☒
34. De instelling maakt het financieel mogelijk dat de RvT over een secretariaat beschikt.	☒

Deel 2: Taken, verantwoordelijkheden, inrichting en werkwijze raden van toezicht

35. Taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en samenstelling van door de RvT in te stellen commissies worden vastgelegd in een commissiereglement.	☒
36. De RvT benoemt de externe accountant. De opdrachtverlening tot niet-controlewerkzaamheden wordt goedgekeurd door de RvT en/of AC. De externe accountant woont de vergaderingen van de Auditcommissie bij, waarin wordt gesproken over de jaarrekening en de managementletter. De externe accountant rapporteert zijn bevindingen over de jaarrekening tegelijkertijd aan de RvT en het CvB. De keuze voor de accountant wordt om de zes jaar gemotiveerd heroverwogen.	☒
37. De RvT evalueert jaarlijks de leden van het CvB en het College als team. Conclusies en afspraken worden vastgelegd in een dossier dat wordt beheerd door of namens de RvT.	☒
38. De RvT evalueert jaarlijks zijn eigen inrichting en functioneren en de bijdragen van de afzonderlijke leden, in afwezigheid van het CvB. Conclusies en afspraken worden vastgelegd in een dossier dat wordt beheerd door of namens de RvT.	☒
39. De RvT legt de werkwijze bij de evaluatie van het CvB en de RvT vast in het bestuursreglement.	☒
40. De RvT draagt zorg voor een transparante en toegankelijke klokkenluidersregeling en voor een correcte afwikkeling.	☒
41. Een lid van de RvT meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang aan de voorzitter van de RvT en zijn collega RvT-leden. De RvT beslist of er sprake is van een tegenstrijdig belang.	☒
42. Een lid van de RvT neemt niet deel aan discussie en besluitvorming over een onderwerp waarbij dat lid een tegenstrijdig belang heeft.	☒
43. Belangenverstrengeling bij een RvT-lid is niet toegestaan bij familiale of zakelijke relaties met RvT-leden, CvB-leden en managementleden die rechtstreeks onder het CvB vallen.	☒
44. Belangenverstrengeling bij een RvT-lid is niet toegestaan bij substantiële zakelijke relaties tussen de eigen organisatie en een andere rechtspersoon waar een RvT-lid financiële belangen heeft of bestuurder of toezichthouder is.	☒
45. Relevante nevenfuncties van RvT-leden worden in het jaarverslag openbaar gemaakt.	☒

**Deel 3: Inrichting en verantwoording over de horizontale dialoog
Klachtenregelingen voor externe en interne belanghebbenden**

<i>Afspraak uit de code 'Goed bestuur in de bve-sector'</i>	<i>Check instelling</i>
46. Het CvB formuleert wie externe belanghebbenden zijn, welke belanghebbenden waarbij worden betrokken, hoe de belanghebbenden bij de beleidsontwikkeling worden betrokken en waarover, hoe en aan wie welke informatie wordt gegeven.	☒
47. De instellingen geven vorm aan de afspraken in het professioneel statuut voor werknemers.	☒
48. Het CvB zorgt voor transparante, eenvoudige en gemakkelijk toepasbare klachtenregelingen voor externe belanghebbenden en interne belanghebbenden en zorgt	☒

Deel 3: Inrichting en verantwoording over de horizontale dialoog
Klachtenregelingen voor externe en interne belanghebbenden

ervoor dat deze klachtenregelingen bij de belanghebbenden bekend is.

49. De instellingen leggen verantwoording over de horizontale dialoog met externe belanghebbenden af in het jaarverslag. ☒

Deel 4: Overige governance-elementen in de regelgeving over verslaggeving van de rijksoverheid

Eis overheid	Bron regelgeving overheid	Check instelling
50. Het geheel van verslaggevingsdocumenten bestaande uit jaarrekening, jaarverslag en overige gegevens	Burgerlijk Wetboek (BW) boek 2, titel 9	☒
51. Aansluiting BW en verslaggeving onderwijs met • Aansluiting BW en richtlijnen jaarverslaggeving onderwijs • Afwijkingen en in aanvulling op BW • Aanvullende richtlijnen m.b.t. personeelsbeloningen, profileringsfonds(HO) en vergoedingen en declaraties (HO) • Aanlevering gegevens	Regeling jaarverslaggeving onderwijs (RJO)	☒
52. WEB met verplichtingen t.a.v. • Kwaliteitszorg en verslag examens • Jaarrekening • Jaarverslag, nadere regels en verplichting om te vermelden hoe wordt omgegaan met de code Goed Bestuur • Verslag deelnemersraad • Bestuur en inrichting van de instellingen	Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB), • artikel 1.3.6. • artikel 2.5. • artikel 8a.2.1 • hoofdstuk 9, titel 2	☒
53. UWEB met nadere uitwerking verplichtingen WEB t.a.v. informatie en controleprotocol	Uitvoeringsbesluit WEB, hoofdstuk 5	☒
54. Controleprotocol met nadere uitwerking accountantscontrole en verantwoording met o.a. overzicht wet en regelgevingen en overzicht verantwoording van subsidiemiddelen conform Wet overige OCW-subsidies (WOOS) of de Regeling onderwijs subsidies (ROS)	Onderwijscontrole-protocol OCW / EZ	☒
55. Medezeggenschap over strategische keuzes voor de instellingen conform Wet op de ondernemingsraden (WOR) en zeggenschap over onderwijs (Professioneel Statuut) en werkverdeling (CAO)	(WOR),Professioneel Statuut en CAO	☒

13 Bijlage 5 Examen Jaarverslag 2016

13.1 Inleiding

In de wet WEB, artikel 2.5.4. wordt aangegeven dat het bevoegd gezag jaarlijks een jaarverslag, o.a. over de examinering, opstelt en publiceert. In het Onderzoekskader heeft de inspectie van het onderwijs de taak van de examencommissie nader uitgewerkt en daarmee impliciet aangegeven over welke onderwerpen de examencommissie in het jaarverslag rapporteert.

"De examencommissie stelt op onafhankelijke en deskundige wijze vast of studenten op juiste gronden vrijstellingen krijgen en certificaten en/of het diploma ontvangen. De examencommissie vergewist zich met gepaste grondigheid van de volledigheid van het examendossier. De examencommissie bewaakt de kwaliteit van het exameninstrumentarium en het examinerings- en diplomeringsproces. De examencommissie waarborgt in alle fases de deskundigheid van de bij de examinering betrokken personen. Zij monitort en analyseert de afname en beoordeling en ziet zo nodig toe op de realisatie van verbetermaatregelen.

In het verlengde van het voorgaande wordt in het jaarverslag achtereenvolgens aan de orde gesteld: de samenstelling van de examencommissies, het verlenen van vrijstellingen, de kwaliteit van het examendossier, de kwaliteit van het exameninstrumentarium, de kwaliteit van het examinerings- en diplomeringsproces en de deskundigheid van bij de examinering betrokken personen. Verder wordt er verslag gedaan van het onderzoek naar kwaliteitsverbetering door de inspectie en de resultaten van de externe audits. Het jaarverslag is o.a. opgesteld op basis van de door de vier examencommissies aangeleverde rapportages over de examinering.

13.2 Examencommissies

De examencommissies zijn voornamelijk samengesteld uit managementleden van de unit. Aan sommige examencommissies neemt een docent, beleidsadviseur en/of de teamleider van het examenbureau deel. De examencommissies zijn als volgt samengesteld:

Unit Administratie en Handel

- Voorzitter : dhr. J. Willems (UD)
- Secretaris : dhr. L. Geraets (docent/kwaliteitsmedewerker examinering) tot 1 juni 2016
- Leden : dhr. J. Cratsborn (OM) tot november 2015)
mw. S. Rambaran, dhr. H. van den Bunder (allen OM)
dhr. R. Dudziec (managementondersteuner)
dhr. R. Rondas (kwaliteitsmedewerker)
mw. M. Frings secretaris/kwaliteitsmedewerker examinering) vanaf 1 juli 2016
mw. C. van Berkel (vicesecretaris/kwaliteitsmedewerker examinering) vanaf 1-7-2016
- Optioneel : Dhr. R. Heuts (teamleider EB)

Unit Gezondheidszorg, Dienstverlening en Welzijn

- Voorzitter : dhr. L. Op 't Hoog (externe voorzitter)
mw. M. Ruwette (externe plaatsvervangend voorzitter)
- Secretaris : mw. J. Meuwissen (managementondersteuner)
- Leden : dhr. J. Hoesen (OM)
mw. M. Kist (docent)
mw. J. Crouzen (docent)
dhr. M. Thoonsen (docent),
dhr. A. van Baal (UD)
- Optioneel : mw. M. Beuten (kwaliteitsmedewerkster)
dhr. M. Hirsch (beleidsadviseur)

Unit Horeca en Toerisme

- Voorzitter : dhr. Th. Vossen (UD)
- Secretaris : mw. R. Dohmen (secretaresse)
- Leden : mw. M. v.d. Warenburg (OM)
dhr. H. Dautzenberg (OM)
mw. R. Aalders (OM)
dhr. R. Laufer (OM)
dhr. J. Joosten (OM)
- Optioneel : dhr. R. Videc (teamleider EB)
dhr. Augi Rothkrantz (Kwaliteitmedewerker/docent)

Techniek College

- Voorzitter : dhr. H. ter Stege, dhr. M. Vork en dhr. G. Ronnes (UD's a.i.)
- Secretaris : mw. T. Visser (secretaresse)
- Leden : dhr. B. Schieffer (OM)
mw. P. Boekhorst (OM)
dhr. G. Colombi (OM)
mw. M. Felix (OM)
dhr. M. Theelen
dhr. H. Urlings
mw. J. Craig
dhr. J. Boymans
mw. W. Daling (docent/kwaliteitsmedewerker en lid vsc)
- Optioneel : dhr. R. Heuts (teamleider EB)

Op basis van voortschrijdende inzicht op de examinering, maar ook ingegeven door landelijke trends en aangescherpte wet- en regelgeving voor examencommissies, is een traject in gang gezet om de taakstelling en de bemensing van de examencommissies aan te passen. Momenteel is dat bij de unit GDW gerealiseerd. De andere units verkeren momenteel in de transitiefase waarbij aan de samenstelling de volgende eisen zijn gesteld:

- er is een externe voorzitter van de examencommissie;

- ten minste één lid van de examencommissie is afkomstig van buiten de opleiding of groep van opleidingen waarvoor de examencommissie is ingesteld;
- ten minste één lid van de examencommissie is als docent verbonden aan de opleiding of groep van opleidingen waarvoor de examencommissie is ingesteld;
- ten minste één lid van de examencommissie is afkomstig uit de beroepspraktijk.

Indien personen als lid deelnemen aan de examencommissie die een financiële verantwoordelijkheid dragen binnen de instelling, dan stelt de examencommissie regels vast ter voorkoming van belangenverstrengeling bij de toedeling en uitvoering van haar taken.

13.3 Vrijstellingen

Het Arcus College verleent vrijstelling op grond van wettelijke bepalingen. Voor het verlenen van vrijstellingen komen in aanmerking kandidaten die:

- diploma's en- of certificaten hebben behaald bij een erkende onderwijsinstelling die gelijk staan aan de inhoud van het beroepsgerichte deel en/of het generieke deel van het kwalificatiedossier;
- waarvoor de vrijstelling wordt gevraagd;
- een ervaringscertificaat bezitten dat is afgegeven door een erkend evc-centrum en overeenkomt met de inhoud van het beroepsgerichte deel en/of het generieke deel van het kwalificatiedossier waarvoor de vrijstelling(en) wordt gevraagd.

Voor het vaststellen van vrijstellingen is op één unit een vrijstellingscommissie ingericht. Bij de drie andere units is die taak belegd bij deskundige docenten die de examencommissie adviseren over de vrijstellingsaanvraag van de kandidaat. Vervolgens neemt de examencommissies, op basis van dat advies, een besluit over het al of niet verlenen van de vrijstelling. In dit kader heeft het Arcus College in het schooljaar 2015-2016 in totaal 257 vrijstellingen verleend voor kwalificerende examens t.w. de unit A&H 80 vrijstellingen, de unit GDW 158 vrijstellingen en het Techniek College 19 vrijstellingen. Het verlenen van vrijstellingen gebeurt via een vastgestelde procedure.

13.4 Examendossier

Steekproefsgewijs vergewist de examencommissie zich er van of de examendossiers van studenten inhoudelijk en procedureel aan de maat zijn. Inhoudelijk zijn de dossiers o.a. onderzocht op de vraag of de exameninstrumenten het kwalificatiedossier op het vereiste niveau afdekken. Procedureel is o.a. onderzocht of de examinering volgens de onderwijs- en examenregeling heeft plaatsgevonden en de examinering volgens de instructie is uitgevoerd. Voor dat onderzoek zijn de namen van de kandidaten "ad random" gestoken en de dossiers opgevraagd bij het examenbureau.

De examencommissies hebben in het schooljaar 2015-2016 in totaal 44 dossiers onderzocht t.w. de unit A&H 10 dossiers, de unit GDW 5 dossiers de unit H&T 25 dossiers en het Techniek College 4 dossiers. Daarnaast zijn 15 dossiers onderzocht via externe audits. Bij beiden onderzoekvormen is gebleken dat alle dossiers voldoen aan de gestelde eisen.

Verder is de archivering van de examendossiers ten opzichte van het vorige rapportagejaar vereenvoudigd waarbij de individuele student als uitgangspunt is genomen. Door die manier van archivering kan de reconstructie van examendossiers volledig en in minder tijd worden gerealiseerd.

13.5 Exameninstrumentarium

Het Arcus College voert een actief inkoopbeleid voor de aanschaf van exameninstrumenten. De exameninstrumenten worden pas dan zelf geconstrueerd en vastgesteld indien geen exameninstrumenten via gecertificeerde leveranciers kunnen worden ingekocht. De kwaliteit van de ingekochte exameninstrumenten worden steekproefsgewijs onderzocht door de vaststellingscommissies aan de hand van een semi-gestandaardiseerde vaststellingslijst die is gebaseerd op de standaarden van de onderwijsinspectie. Zelf-geconstrueerde examens worden allen door de vaststellingscommissie vastgesteld en gearriveerd door het examenbureau.

De examencommissies hebben in het schooljaar 2015-2016 in totaal 61 exameninstrumenten onderzocht t.w. de unit A&H 21 instrumenten, de unit GDW 5 instrumenten en het Techniek College 40 instrumenten. Verder zijn 15 exameninstrumenten via de externe audit onderzocht. Bij die onderzoeken is gebleken dat alle exameninstrumenten voldoen aan de vaststellingseisen. Van de unit H&T zijn geen gegevens ontvangen.

De units kopen de exameninstrumenten in bij diverse leveranciers t.w. de unit A&H bij SPL, KCHandel en Deviant, de unit GDW bij het Consortium MBO, SteAG en Deviant en het Techniek College bij de stichting Examenservice MEI, Bureau ICE/TOA-toetsen, STEM-IBKI en Savantis. Met alle leveranciers zijn contracten afgesloten. Met één leverancier is een garantie- en schaderegeling vastgelegd voor het geval de leverancier de kwaliteit van de examens niet levert en/of de leveringsvoorwaarden niet nakomt. Van de unit H&T zijn over de leveranciers geen gegevens ontvangen.

13.6 Examinerings- en diplomeringsproces

Jaarlijks evalueren de examencommissies de examenprocessen aan de hand van afdelingsevaluaties, panelgesprekken met studenten, behaalde rendementen en andere meetgegevens zoals o.a. de JOB-enquête. Uit de resultaten van die evaluaties zijn de navolgende resultaten op het niveau van het Arcus College gedistilleerd (zie tabel 1). In tabel 2 zijn een aantal van de resultaten voorzien van maat en getal.

Tabel 1: evaluatieresultaten van de units

Kwaliteitsaspect	Evaluatieresultaat
De examencommissie vergewist zich m.b.t. het examengedeelte van de Onderwijs en Examenregeling of: - de OER voldoet aan de kwaliteitscriteria - de OER gereed is conform jaarplanner - de OER tijdig beschikbaar en toegankelijk is voor de studenten - de studenten hebben ingestemd met eventuele aanpassingen in de OER na de start van de opleiding en mutaties in de resultatenstructuur	• In 2016 is de OER geactualiseerd en ingevoerd onder geleide van een strak implementatieplan en monitoringssysteem. Bij het implementatie wordt er van uit gegaan dat de OM en het team verantwoordelijke is voor het opstellen van de OER. Vervolgens controleert de kwaliteitsmedewerker de OER op juistheid en volledigheid, waarna de UD de OER aanbied aan het CvB voor vaststelling en publicatie op intranet. • Bij de recent uitgevoerde interne controle op de processtappen en de kwaliteit van de OER is vastgesteld dat de format kan worden geoptimaliseerd en dat er beter op moet worden toegezien dat de actoren meer verantwoording moeten bij het oppakken van hun rol. • Inmiddels is de format geoptimaliseerd en wordt die toepast bij de OER-en voor de cohorten vanaf 2017. De verantwoording voor het oppakken van de verschillende rollen wordt aangestuurd en bewaakt door de UD. • Het is de unit's, met uitzondering van één unit, gelukt binnen het aangegeven tijdpad de OER-en te laten vaststellen en publiceren op intranet. Tevens is gemeld dat het PTA voor het VAVO eveneens op tijd is aangeleverd.
De examencommissie vergewist zich bij de inkoop en uitbesteding van examens/ diensten of: (zie inleiding en ijkpunt 11): - de examens behorende tot een kwalificatie zijn vastgelegd in het contract - de examens voldoen aan dekkingsgraad en toetstechnische vereisten - in het contract de garantie- en geschillenregeling van het Arcus College zijn opgenomen	• Met een aantal leveranciers zijn de contracten verlengd, na het vaststellen van de toets technische vereisten en dekkingsgraad. • Met een tweetal leveranciers zijn de contracten niet verlengd omdat de examens niet passen bij het onderwijsconcept van de opleiding. Hiervoor zijn twee nieuwe leveranciers benaderd. • Examens die voornamelijk worden afgenomen in de beroepspraktijk worden extra gemonitord voor het borgen van de kwaliteits- en afname eisen zoals die zijn omschreven in het examen- en kwalificatiebesluit. • Er is regelmatig contact met de leveranciers over de kwaliteit van de examens en over de ervaringen met de examenafname en de beoordeling van examenresultaten met als doel de examens te verbeteren en op een natuurlijke wijze aan te laten sluiten op ons onderwijs. • Twee units construeren zelf examens met behulp van een extern bureau wegens een gebrek aan aanbod op de markt.
De examencommissie vergewist zich m.b.t. de constructie en vaststelling van examens of: (zie ijkpunt 1 t/m 12):	• Vrijwel alle examencommissies vergewissen zich er van dat de exameninstrumenten voldoen aan de vaststellingscriteria.

Kwaliteitsaspect	Evaluatieresultaat
- <i>de examens voldoen aan de kwaliteitscriteria m.b.t.:</i> • <i>dekkingsgraad/cesuur</i> • <i>validiteit en betrouwbaarheid</i> • <i>transparantie en authenticiteit</i> • <i>de examens door onafhankelijke vaststellers zijn vastgesteld</i>	• Indien geen systematische controles op de kwaliteit van de instrumenten wordt uitgevoerd, dan wordt dit zichtbaar in de externe audits en het aspect examinering met een onvoldoende beoordeeld. • De kwaliteit van de exameninstrumenten wordt vastgesteld via de in het handboek Examinering opgenomen vaststellingsprocedure en vaststellingscriteria. • Er zijn geen exameninstrumenten ingezet die niet door een externe of de interne vaststellingscommissie zijn vastgesteld. • Bij de inkoop van exameninstrumenten zijn de voorwaarden en garantiereling vastgelegd in de contracten en wordt de leverancier aansprakelijk gesteld indien instrumenten niet voldoen aan de overeengekomen kwaliteitseisen.
De examencommissie vergewist zich m.b.t. de afname en beoordeling van examens of: (zie ijkpunt 13 t/m 33): - <i>er is vastgelegd op welke momenten, onder welke omstandigheden, met welke exameninstrumenten en met welke examenvormen de examinering van een kwalificatie wordt vormgegeven</i> - <i>de student de examenprestatie daadwerkelijk zelf heeft geleverd</i>	• De examencommissies checken via de OER de borging van de examenprocedure en de kwaliteit van de exameninstrumenten waarmee de studenten worden geëxamineerd. • De examencommissies, met uitzondering van één unit, wonen de examenafname steekproefsgewijs bij voor het monitoren van de afname en beoordelingskwaliteit. • Bij de beoordeling van (schriftelijke) examens wordt het 4-ogen principe toegepast. • Bij de beoordeling van schriftelijke examens is het EB gestart met uitvoering van de procedure voor 2e correctie bij examenresultaten tussen de 5.0 en 6.0. Bij het VAVO gebeurt dat volgens de landelijke richtlijnen.
- <i>de beoordelingen objectief, onafhankelijk en controleerbaar is opgemaakt (passend bij het beoordelingsvoorschrift)</i> - <i>bij de beoordeling van de examens de cesuur correct is toegepast</i>	• In toenemende mate worden examenresultaten en evaluatiegegevens systematisch geanalyseerd en betrokken bij verbeteractiviteiten. • Bij de afname van examens door externe leveranciers ziet de examencommissie er op toe dat de kwaliteit van de exameninstrumenten evenals de examenprocessen verlopen volgens de afspraken en de kwaliteitstoets van de onderwijsinspectie kan doorstaan.
De examencommissie vergewist zich m.b.t. de certificering/diplomerings of: - <i>de student op juiste gronden vrijstellingen heeft verkregen</i> - <i>het examendossier van de student volledig en adequaat is opgesteld m.b.t de beroepsgerichte- en generieke examinering, beroepsvereisten en de beoordeling van de BPV</i>	• Bijna alle examencommissies vergewissen zich er van dat de kandidaten voldoen aan de kwalificatie en diploma-eisen. Indien geen systematische controles op de kwaliteit van de diploma-eisen wordt uitgevoerd, dan wordt dit zichtbaar gemaakt in de externe audits en het aspect examinering met een onvoldoende beoordeeld. • Alle vrijstellingsaanvragen worden door de SEC voorbereid en, indien aan de eisen is voldaan, toegekend door de examencommissie. • Vrijstellingen voor de generieke vakken worden soms

Kwaliteitsaspect	Evaluatieresultaat
- de gegevens vermeld op het diploma en de resultaten correct zijn weergegeven	onterecht toegekend door onvoldoende kennis (of volatiele regelgeving) over de voorwaarden waaronder de vrijstellingen mogen worden toegekend. Er zijn inmiddels preventieve maatregelen genomen door tijdig de betrokkenen te adviseren via de subcommissie van de examencommissie. • De examendossiers, resultatenlijsten, diploma's etc. worden steekproefsgewijs op volledigheid/correctheid onderzocht. Er zijn geen onregelmatigheden aangetroffen
De examencommissie vergewist zich m.b.t. het leerbedrijf of: - het leerbedrijf is betrokken bij de examinering en geïnformeerd is over de richtlijnen bij de examenafname in de beroepspraktijk - de examenopdracht(en) in het leerbedrijf passen bij de werkprocessen en kerntaken van het kwalificatiedossier - de beoordelaar van het leerbedrijf deskundig en onafhankelijk examens kan afnemen en in samenwerking met de docent-beoordelaar kan beoordelen - de examens in het leerbedrijf worden afgenomen en beoordeeld volgens de richtlijnen examenafname in de BPV - het leerbedrijf tevreden is over het examenproces, de exameninstrumenten, het niveau van de examens en de samenwerking met de school	• Ter voorbereiding op de examinering ontvangen de bedrijven een instructiemap/syllabus met informatie over de examenopdrachten en de beoordeling daarvan. De instructie wordt vergezeld van een gesprek met de begeleider en de beoordelaar van de examens. • De examens worden volgens de exameninstructie en/of de richtlijnen in het handboek examinering afgenomen en beoordeeld.- • In geval een zogenaamd "kaderexamen", wordt toegepast, dan wordt het examen achteraf door de vaststellingscommissie vastgesteld (conform het vaststellingsformulier) en afgenomen-beoordeeld in samenwerking met het werkveld. • Bij de examinering is de begeleiding gescheiden van de afname en beoordeling van examens. • Er zijn enquêtes ingevuld door bedrijven m.b.t. de kwaliteit en de tevredenheid van de leerbedrijven over de opleiding en de examinering. • Via de enquêtes geven bedrijven aan dat ze tevreden zijn over de kwaliteit van de examens evenals het proces van examinering.
De examencommissie vergewist zich m.b.t. de tevredenheid van studenten over de examinering of: - de voorlichting over de examinering helder en toereikend is - de exameninhoud aansluit bij het onderwijsprogramma en de OER - de examenafname aansluit bij de didactische werkvormen - de gemaakte examens kunnen worden ingezien - de belangrijkste klachten en/of positieve opmerkingen over de examinering bekend is bij de docenten - de studenten worden geïnformeerd	• Bij studenten zijn steekproefsgewijs (eigen) enquêtes afgenomen en hebben de studenten deelgenomen aan de JOB-enquête over o.a. de tevredenheid over de examens. • Zowel bij de (eigen) enquêtes, evenals de JOB-enquête en de panelgesprekken met studenten geven de studenten aan dat ze gematigd tevreden zijn over de examinering. • De enquêteresultaten worden geanalyseerd, besproken met de teams en studenten en de verbeteractiviteiten worden opgenomen in het afdelingsjaarplan. • Uit de diverse onderzoeken blijkt dat de studenten m.n. tevreden over: - de informatie over de examinering - de aansluiting tussen het examen en de leerstof - de inzage in gemaakte/beoordeelde examens • In totaal zijn er in 2015-2016 5 incidenten en 5 klachten

Kwaliteitsaspect	Evaluatieresultaat
<i>over mogelijke verbeteractiviteiten en de resultaten daarvan</i>	m.b.t. de examinering gerapporteerd. Alle klachten zijn naar tevredenheid afgewikkeld. De afdeling Zorg heeft een specifiek onderzoek uitgevoerd naar de begeleiding en examinering tijdens de BPV. Uit dat onderzoek is gebleken dat op het gebied van communicatie nog veel winst is te behalen. Met de inzet van BPV-docenten wordt geprobeerd de "communicatiekloof" met het werkveld te overbruggen/verkleinen.
De examencommissie vergewist zich m.b.t. de kwaliteitsborging of: <i>de kwaliteit van de exameninstrumenten voldoet aan de eisen voor de dekkingsgraad en toetstechnische vereisten</i> <i>het examen- en diplomeringsproces correct verloopt volgens het handboek examinering en de procesbeschrijving examenbureau</i> <i>verbetermaatregelen bij het examen- en diplomeringsproces worden genomen op basis van analyses en ziet toe op de realisatie daarvan</i> <i>de bij de examinering betrokken medewerkers zijn toegerust op het vervullen van de taak en waarborgt die deskundigheid via training en scholing</i>	- Vrijwel alle examencommissies voeren systematisch controles en steekproeven uit m.b.t. het verloop van het examenproces, de exameninstrumenten en de examenresultaten en stellen hier verslagen over op die besproken worden tijdens de examencommissievergadering. - Indien geen systematische controles worden uitgevoerd, dan wordt dit zichtbaar gemaakt in de externe audits en de examinering met een onvoldoende beoordeeld. - Geconstateerde tekortkomingen/knelpunten en voorgestelde verbeteracties worden met de betrokkenen (lijn en team) besproken. - Indien exameninstrumenten niet aan de maat zijn, dan wordt dat gerapporteerd aan de constructeur en/of de leverancier van de exameninstrumenten met als doel reparatie. - De examencommissies hebben i.s.m. het management, een scholingsplan opgesteld. - In die scholingsplannen is vastgelegd dat alle medewerkers die betrokken zijn bij examinering worden/zijn geschoold voor het construeren, vaststellen of beoordelen van examenresultaten (zie tabel bij par.7). - Over het scholingstraject zijn door de docenten evenals door de trainers positieve resultaten gemeld. De Tevredenheid wordt met een voldoende tot goed gewaardeerd.
De examencommissie vergewist zich m.b.t. de samenwerking met het EB of: <i>de resultatenstructuur in Eduarte overeenkomt met de examens in de OER</i> <i>de exameninstrumenten tijdig zijn aangeleverd door de OM/CEB</i> <i>de examenplanning voor het lopende schooljaar is besproken en vastgelegd</i> <i>voor studenten met een aangepast examen de afspraken worden</i>	- De examenplanning wordt door de CEB besproken in de SEC en de planning wordt doorgegeven aan het EB. - Exameninstrumenten worden uitsluitend door het EB aangeleverd. - Het EB heeft de toegangscode voor het downloaden van ingekochte examens en ontvangt via de vaststellingscommissie alle zelf-geconstrueerde examens. Tevens heeft het EB het beheer over de centrale examens voor het VAVO. - Flexibel afgenomen examens worden ruim voor de examendatum bij het EB aangevraagd.

Kwaliteitsaspect	Evaluatieresultaat
<i>nageleefd</i> - <i>examens tijdig worden aangeleverd bij de (docent-)beoordelaar en na beoordeling wederom tijdig worden ingeleverd</i> - <i>de resultatenregistratie correct en binnen tijdslimieten is uitgevoerd</i> - <i>de gemaakte examens, resultatenlijsten en protocollen zijn gearchiveerd</i>	- De CEB maakt met het EB afspraken over aangepaste examens in het kader van passend onderwijs. - Er zijn geen klachten bij de EC binnengekomen over het niet tijdig aanleveren van te beoordelen examens. - De controle van de archivering van de gemaakte examens, resultatenlijsten en protocollen vindt plaats tijdens steekproefsgewijze controle van de examendossiers
De examencommissie checkt en vermeldt: - <i>het aantal aanpassingen in de OER/jaar</i> - <i>het aantal mutaties in de resultatenstructuur</i> - <i>het aantal akkoordverklaringen van studenten over aanpassingen in de OER</i>	- Het Arcus College voert geen eenduidig beleid over mutaties in de OER. Het mutatiebeleid wordt bepaald op unit/opleidingsniveau en varieert van "geen mutaties in het lopende studiejaar" tot "aanpassingen zijn mogelijk, als de student daarover maar wordt geïnformeerd". - Het Arcus College zal overgaan tot het formuleren van eenduidig beleid.

Tabel 2: evaluatieresultaten in maat en getal

Onderwerp	A&H	GDW	Tech.	H&T
Verleende vrijstellingen	80	158	19	0
Ingediende klachten m.b.t. examinering	0	1	2	2
Incidenten tijdens de examinering	1	1	2	1
Fraude tijdens de examinering	0	0	2	0
Beoordeelde examendossiers (volledigheid)	10	st.pr.100%	proces n2 schilder n2 bouw n4 install. n3	25
Bijgewoonde examens door examencommissieleden	8	14	----	incidenteel
Vastgestelde en goedgekeurde examens	21	100%	40	opvraagbaar bij EB
Contracten examenleveranciers (Inkoop/uitbesteding/diensten)	SPL, KC- Handel, ESS, Cito, Estel, Deviant	100%	11	zie overzicht leveranciers
Ingekochte examens	MBO ± 99% VAVO 100%	100%	62	opvraagbaar bij EB
Eigen geconstrueerde examens	MBO ±1% VAVO 0%	3	23	opvraagbaar bij EB
Resultaat tevredenheidsonderzoek examenkandidaten (via vragenlijst HBE)	24 exa. H&O 38 kand. ICT	n.v.t	alle opl. V-G	opgenomen in sec-verslagen
Resultaat tevredenheidsonderzoek beoordelaars uit het beroepenveld (via vragenlijst HBE)	----	vertrouwen 100%	alle opl. V bouw ----	opgenomen in sec-verslagen

13.7 Deskundigheid van bij de examinering betrokken personen

Sinds 2009 voert het Arcus College een actief deskundigheidsbevorderingsbeleid voor medewerkers met een taak bij de examinering. Centraal in dat beleid staat de communicatie-/voorlichting en instructie van de medewerkers met een taak bij de examinering over de uitvoering van de examenprocessen en de daarbij behorende kwaliteitsborging. Daarbij wordt tevens aandacht besteed aan de aansluiting tussen de primaire examenprocessen en de secundaire bedrijfsprocessen van het examenbureau.

Voor de uitvoering van de scholingstrajecten is via een onderhandse meervoudige aanbestedingsprocedure, CINOP-academy gecontracteerd. De medewerkers worden geschoold in de actuele wet- en regelgeving, de constructie- en vaststelling van exameninstrumenten en de beoordeling van examenresultaten.

Via opdrachten en oefeningen leren de medewerkers de wet- en regelgeving toe te passen bij de constructie, vaststelling en inkoop van exameninstrumenten en de afname en beoordeling van examens. Een deel van de scholing verloopt via een digitale leeromgeving.

Tijdens de scholing worden de medewerkers eveneens geïnformeerd over de laatste stand van zaken en toekomstige ontwikkelingen met betrekking tot taak en rol van de examencommissie.

Tabel 3: deskundigheidsbevordering examinering

	Aantal deelnemers per schooljaar (1-10-2014 t/m 30-9-2015)			Aantal deelnemers per schooljaar (1-10-2015 t/m 30-9-2016)		
	assessor (2dgn)	assessor (1dag)	constructeur/ vaststeller	assessor (2dgn)	assessor (1dag)	constructeur / vaststeller
<i>unit A&H</i>		6	12	9		
<i>unit GDW</i>		6		3		4
<i>Techniek College</i>				19		14
<i>unit H&T</i>	35		6	10		1
Totaal	35	12	18	41		19

13.8 Resultaten OKV naar aanleiding van het onderzoek naar de Staat van de Instelling 2015

In februari en maart 2015 heeft de onderwijsinspectie een onderzoek gedaan naar de Staat van de Instelling (SvI). In dat onderzoek zijn ad random 5 opleidingen gestoken voor een integraal onderzoek op de domeinen onderwijs, begeleiding, examinering, professionalisering en wettelijke vereiste.

In dat onderzoek zijn twee opleidingen met een onvoldoende beoordeeld voor de examinering t.w. de opleiding ICT-medewerker voor het niet correct toepassen van het "vier-ogenprincipe" tijdens de afname en beoordeling van examens en de opleiding Tandartsassistente voor het zich onvoldoende vergewissen van de examencommissie met betrekking tot de kwaliteit van de examenafname en beoordeling. Daarbij is tevens gebleken dat er enige onduidelijkheid is in de rol en taakverdeling tussen de examencommissie en de sub-examencommissie.

Voor de opleidingen ICT-medewerker is een verbeterplan opgesteld en zijn de verbeteractiviteiten consequent, systematisch met kleine stapjes uitgevoerd. Voor de monitoring en effectmeting van de interventies door het team een tool ontwikkeld. De opleiding scoort zich zelf voor de examinering op groen. In de tweede helft van het kalenderjaar 2016 heeft de inspectie een onderzoek naar de kwaliteitsverbetering (OKV) uitgevoerd. Bij dat heronderzoek is de opleiding met een "Voldoende" voor de examinering beoordeeld.

Voor de opleiding Tandartsassistent is eveneens een verbeterplan opgesteld en het afgelopen jaar tot uitvoer gebracht. De verbeteractiviteiten zijn gekoppeld aan een integrale uitvoering van de "PDCA-cyclus" voor de examinering met als doel de verbeterresultaten te borgen en om als examencommissie "in control" te zijn. Verder is de samenstelling van de examencommissie aangepast door toevoeging van een onafhankelijke voorzitter uit een gezondheidszorginstelling, een opleidingsmanager van een gezondheidszorginstelling en een drietal docenten. Ter bevordering van het *in control* zijn heeft de examencommissie een huishoudelijk reglement opgesteld waarin de werkwijzen en controle cyclus is vastgelegd. In deze fase wordt het huishoudelijk reglement nog gezien als "groeidocument" omdat de werkwijzen en controle cyclus nog in ontwikkeling is. In de tweede helft van het kalenderjaar 2016 heeft de inspectie een onderzoek naar de kwaliteitsverbetering (OKV) uitgevoerd. Bij dat heronderzoek is de opleiding met een "Voldoende" voor de examinering beoordeeld.

13.9 Resultaten externe audits 2016

Het Arcus College werkt aan de kwaliteitsborging via de PDCA-cyclus. Een jaarlijkse externe audit bij elke unit, door een onafhankelijke externe deskundige, maakt hiervan onderdeel uit. De externe audit vormt, naast de jaarlijkse zelfevaluatie, de basis waarop de kwaliteitszorg-activiteiten in een plan van aanpak worden vastgelegd, uitgevoerd en geëvalueerd worden. De externe audit is er onder andere op gericht de onderwijsteams te stimuleren tot de verdere ontwikkeling van kwalitatief hoogwaardig onderwijs en door het in beeld brengen van de sterke en zwakke punten van het onderwijs. In 2016 heeft de externe auditor vijf audits uitgevoerd en over de resultaten gerapporteerd aan de onderwijsteams en het CvB.

Bij de externe audits is bij vier van de vijf opleidingen tekortkomingen bij de examinering vastgesteld. Het gaat hierbij om de opleidingen Logistiek teamleider en Junior accountmanager, MBO4-Verpleegkundige, Manager ondernemer horeca en Medewerker schilderen en Gezel schilderen. De VAVO (Opleidingen VMBO-T, HAVO en VWO) is met betrekking tot de examinering met een voldoende beoordeeld.

Team Handel en ondernemerschap (Opleidingen Logistiek teamleider en Junior accountmanager)

De examinering is onvoldoende omdat niet is voldaan aan het kernaspect diplomering (het exameninstrumentarium voldoet niet aan de inhoudelijke en toetstechnische eisen, de beoordeling van de BPV wordt niet meegewogen bij het diplomabesluit en de examencommissie vergewist zich niet grondig genoeg van de kwaliteit van afname en beoordeling van examens). Verder is de dekking van het kwalificatiedossier, het toepassen van een uitgebalanceerde examenmix en het verloop en beoordeling van alle examens met een voldoende gewaardeerd.

Team Zorg (Opleiding MBO 4-Verpleegkundige)

De examinering is onvoldoende omdat niet wordt voldaan aan het kernaspect diplomering. Tevens is vastgesteld dat de examencommissie zich niet grondig genoeg vergewist van de kwaliteit van afname en beoordeling van de examens. Het exameninstrumentarium voldoet wel aan de inhoudelijke en toetstechnische eisen en de dekking van het kwalificatiedossier door de uitgebalanceerde examenmix. Het praktijkexamen is authentiek en de afname en beoordeling van alle examens verlopen zoals beoogd. Een aandachtspunt bij de examenafname is dat de beoordeling van beroepsprestaties en Engels minder betrouwbaar is dan wenselijk. Een aandachtspunt bij de diplomering is dat de beoordeling van de BPV niet transparant is.

Team Horeca (Opleiding Manager ondernemer horeca)

De examinering is onvoldoende evenals de opbrengsten. De tekortkoming bij examinering kan worden opgeheven door een grondiger toezicht van de examencommissie. Het rendement is met 40% ver onder de maat, de examinering/diplomering is onvoldoende, er wordt te weinig maatwerk geleverd en de gebrekkige materiële voorzieningen bedreigen de kwaliteit van het onderwijsproces. Sommige studenten ervaren een te lage prestatiedruk. De basiskwaliteit van het onderwijs is nog net voldoende door de inzet en motivatie van docenten.

Team Schilderen (Opleidingen Medewerker schilderen en Gezel schilderen)

De examinering is voldoende omdat er een uitgebreide proeve van bekwaamheid wordt afgenomen onder prima examencondities in het examencentrum van Savantis. De BPV-examenmeting is echter onvoldoende, maar daar stopt men mee. Het onderwijsproces is onvoldoende omdat het didactische handelen vaak onder de maat is, omdat er veel leertijd gaat verloren en omdat de studenten slecht worden begeleid tijdens de stages. Er is nog geen vaste cyclus van functionerings- en beoordelingsgesprekken. De communicatie met het werkveld verloopt te eenzijdig via intermediair VOS. Het rendement van niveau 3 is onvoldoende maar het driejaars-gemiddelde niet waardoor het volgens inspectienormen nog geen risico-opleiding is. Een lichtpunt is dat de leiding de verbeterthema's al op de agenda heeft staan.

Team VAVO (Opleidingen VMBO-T, HAVO en VWO)

VAVO voldoet in alle opzichten aan de basiskwaliteit. Het onderwijsproces is zelfs met goed beoordeeld omdat er aanvullend beleid wordt gerealiseerd m.b.t. de aansluiting op het primaire onderwijs, de pedagogische leeromgeving en het integreren van eerste- en tweedelijnszorg voor leerlingen. Om het VAVO-team nog meer te laten excelleren moet de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs, de examinering, de resultaten en de kwaliteitsborging bij alle teamleden komen te liggen, en niet eenzijdig bij de teamleiding zoals nu het geval is. Het teamjaarplan is voornamelijk een product van de teamleiding en leeft nauwelijks bij de docenten. Het team is nog niet "in the lead".

De resultaten van de audits zijn besproken met de teams die vervolgens verbeterplannen hebben opgesteld en momenteel worden uitgevoerd. Over 12 maanden vindt er een voortgangsaudit plaats in de vorm van een QuickScan.

14 Bijlage 6 Rapportage Regionaal Investeringsfonds mbo, project Tech2Create

Onderstaande rapportage betreft de periode 1 mei 2015 t/m 31 december 2016, 19 maanden dus. Van de 48 maanden die het project in totaal duurt.

Missie Tech2Create:

- De realisatie van kwalitatief hoogwaardige, innovatieve (toekomstbestendige) techniekopleidingen, optimaal afgestemd op het regionale bedrijfsleven.
- Bredere inzetbaarheid werknemers en werkzoekenden.
- Gezamenlijke ontwikkeling is marktgericht, aantrekkelijke lesmethoden, state-of-the-art kennis en faciliteiten.
- Een groot deel van uitvoering naar het bedrijf, met verbetering van onderwijskundige kwaliteit.

Concrete projectresultaten tot nu toe:

- Een inhoudelijk zeer gedegen beeld van de opleidingswensen van de aangesloten partners.
- Een onderwijskundige doorvertaling van deze behoeften naar toegespitste curricula en beroepsopdrachten.
- De uitvoering van deze opleidingen bij de aangesloten partners, maar ook bij reguliere bedrijven.
- De ontwikkeling van een nieuwe onderwijsvisie en flankerende inrichtingsprincipes op gebied van begeleiding, beoordeling, professionalisering, uitvoering in de praktijk, koppeling theorie en praktijk en personalisering.
- Een ontwikkeld en uitgevoerd instroom/omscholingstraject bij VDL Nedcar, dat op zijn beurt acteert als proof-of-concept voor (het aangevraagde) RIF VOORdeel/VERVOLG.

Financieel:

- Van de totaalbegroting is 33% gerealiseerd, we komen daarmee in lijn van de begroting.
- Van de subsidie is 20% gerealiseerd, van de cofinanciering 40%. Aangezien deze gekoppeld zijn en verhoudingsgewijs gelijk moeten zijn, is er ruimte om meer subsidie aan te boren.
- De cofinanciering is voor een belangrijk deel gerealiseerd door het instroom/scholingstraject bij VDL Nedcar; dit is in één keer opgevoerd en afgeboekt. Hierdoor ontstaat een vertekend beeld. De 'reguliere' cofinanciering, gekoppeld aan de inbreng van deelnemers (studenten) loopt achter op schema.
- Afgelopen maart is een interne financiële audit uitgevoerd, met als doel de vaststelling of intern wordt gewaarborgd dat aan de subsidie voorwaarden wordt voldaan en de controle van de financiële positie van het project. De conclusie is dat over het algemeen wordt voldaan aan de voorwaarden, en de begroting op orde is. Het audit verslag kan apart toegezonden worden, voor de geïnteresseerde.

Achterblijvende deelnemer aantallen:

- We liggen achter op de geprognoseerde aantallen deelnemers. Dat was verwacht, ontwikkeling gaat vooraf aan uitvoering. Niettemin is dit een aandachtspunt. Vandaar een meer gedetailleerde beschrijving per partner in de financiële tussentijdse rapportage (zie bijlage).
- De grote tegenvaller tot nu toe is dossier Service & Onderhoudstechniek, in de volksmond ook wel onderhoudstechniek of maintenance genoemd. Er lijkt sprake te zijn van behoorlijke vraag naar mensen, maar dit resulteert niet in deelnemers via de partners. De eigen medewerkers zijn voldoende opgeleid en ervaren, en zijn hoogstens in de markt voor maatwerk. Nieuwe medewerkers moeten voor aanname bij een bedrijf minstens al een opleiding hebben en basis ervaring, maar het aanbod hiervan is gering. Er zijn dus samenwerkingsverbanden nodig om dit te realiseren.
- Om deelnemers aantallen te verhogen onderzoeken we de mogelijkheid om het project uit te breiden met meerdere partners, momenteel richten we ons op uitbreiding van “mechanisch operator” bedrijven en nieuw op te starten “procestechniek” bedrijven.

Belangrijke verbindingen en ontwikkelingen:

- Vanuit het project wordt tevens gekeken welke mogelijkheden er zijn om verduurzaming voor de toekomst te bereiken. Actieve trajecten zijn:
 - Aangesloten bij de werkgroep Maintenance Praktijk Centrum, een initiatief van een aantal maintenance bedrijven.
 - Partnership VDL Nedcar, de ambitie voor de oprichting van een VDL Manufacturing College.
 - Afstemming met Limburg Werkt, een samenwerking met instroombevordering als doelstelling, vooral gericht op zij-instroom.
- De stuurgroep wordt gevraagd haar eerste gedachten te laten gaan over een (nog te nemen) besluit over de project scope:
 - Afsluiten van projectresultaat “Toeleiding naar (techniek)onderwijs”. Met het afsluiten van het instroom/omscholingsprogramma bij VDL Nedcar is het grootste gedeelte van activiteiten gekoppeld aan toeleiding en omscholing afgerond. Advies is om de nog niet gerealiseerde onderdelen (bijv. door ontwikkeling van taal en mobiliteit) onder te brengen bij RIF VOORdeel/VERVOLG.
 - Uitbreiding met nieuwe mechanisch operator en procestechniek bedrijven, zoals eerder benoemd.
 - Beide besluiten worden voorgelegd als de concrete consequenties hiervan in kaart zijn gebracht.

Risicoparagraaf:

- Deelnemer aantallen: De huidige partners realiseren hun begrote deelnemer aantallen niet, zoals hierboven beschreven. Deelnemers genereren cofinanciering en daarmee subsidie. Dat geldt ook andersom. Het is nog te vroeg om op basis hiervan de scope aan te passen. Twee maatregelen die we nemen:
 - Financiële beheersing: subsidie wordt pas aangeboord als de cofinanciering gerealiseerd is, of redelijk zeker is.
 - Nieuwe partners worden benaderd om aan te sluiten in het project.

- Verduurzaming: Het is zaak om de ontwikkelactiviteiten, inclusief relatiebeheer, innovatie, experimenteren, organisatie ontwikkeling, etc., uiteindelijk onder te brengen in staande organisaties. Het risico is tweeledig:
 - Techniekcollege is druk bezig alle systemen, processen en beleid van beide moeders (ROC's) te harmoniseren, dit legt veel van de focus intern.
 - Er zijn veel samenwerkingsverbanden tussen onderwijs, overheid en bedrijfsleven actief in de sector techniek in Limburg, die nog niet optimaal afstemmen en complementair zijn.

Twee maatregelen die we ondernemen/overwegen:

- De projectorganisatie van Tech2Create verschuiven van het Arcus College naar het Techniekcollege, om onderlinge samenwerking en samenhang te stimuleren.
- Aansluiten bij de werkgroep Maintenance Praktijk Centrum en samenwerking starten met PML (Proces & Maintenance Techniek Limburg), twee bestaande samenwerkingsverbanden.

Project Tech2Create

Projectperiode 1 mei 2015 – 30 april 2019

Rapportageperiode 1 mei 2015 – 31 december 2016 (Rapportage volgens DUO format (subsidieverstrekker))

Project Tech2Create / RIF nr. 15040	A	B	C	D	D/C	E	E/C
	Ingediende begroting	Toegekende begroting	Toegepaste begroting	Realisatie 1 mei 2015 – 30 april 2016		Realisatie 1 mei 2015 – 31 dec 2016	
Loonkosten PPS	4.176.729	3.320.553	3.988.445	347.007	9%	1.669.349	42%
Materiaalkosten	175.000	175.000	175.000	647	0%	8.863	5%
Kosten voor machines en apparatuur	871.500	871.500	871.500	3.859	0%	178.847	21%
Kosten derden	1.067.200	1.067.200	1.067.200	56.551	5%	209.240	20%
Totale kosten A	6.290.429	5.434.253	6.102.145	408.046	7%	2.066.299	34%
<i>Verbijzondering (A) naar subsidie en cofinanciering</i>							
<i>Subsidie</i>	1.999.702	1.811.418	1.811.418	120.271	7%	356.365	20%
<i>Cofinanciering</i>	4.290.727	3.622.835	4.290.727	287.794	7%	1.709.934	40%
Inbreng MBO B (geen cofinanciering)	1.201.470	1.201.470	1.201.470	166.424	14%	318.448	27%
Totaalbegroting (A+B)	7.491.899	6.635.723	7.303.615	574.470	8%	2.384.747	33%
<i>Verbijzondering cofinanciering (1)</i>							
<i>Inbreng Gemeente</i>			277.546		0%	202.356	73%
<i>Inbreng Provincie</i>			242.360	44.384	18%	91.542	38%
<i>Inbreng Bedrijven</i>			3.770.821	243.410	6%	1.416.036	38%

Terminologie

Ingediende begroting	De initieel ingediende begroting
Toegekende begroting	De definitief toegekende begroting (mede n.a.v. bezwaar)
Toegepaste begroting	Ook al acht DUO een aantal kosten niet subsidiabel, met de partners is afgesproken dat deze inbreng niettemin gehandhaafd wordt en de gekoppelde resultaten onderdeel blijven van het project, ondanks de lagere subsidie
Inbreng MBO	De inbreng van MBO wordt niet als subsidiabel gezien, maar telt wel mee in de totaalbegroting. In de rest van de memo wordt gesproken over het Arcus College, gezien haar penvoerderrol. De praktijk is dat MBO inbrengt gelezen moet worden als Techniekcollege (samenwerking tussen het Arcus College en Leeuwenborgh)
Inbreng provincie	De subsidie van de provincie wordt door OC&W/DUO als cofinanciering gezien

Toelichting op realisatie

Totaalbegroting (A+B)	Van de totaalbegroting is 33% gerealiseerd, versus 8% na het 1^{ste} projectjaar (Realisatie 30 april 2016). De kosten komen in lijn met de begroting. De norm is 40% (19 mnd / 48 mnd). Oorzaken hiervoor zijn: • Na een langzame start van veel afstemming zijn we nu volop onderweg met de uitvoering en draaien van pilots. • Deeltraject “toeleiding naar techniekonderwijs” is uitgevoerd met het instroom/omscholingstraject bij VDL Nedcar
Totale kosten (A)	Van de totale kosten is 34% gerealiseerd. • Grootste kostenpost zijn de loonkosten, met name de in-kind bijdragen van de partners. Door de afronding van traject instroom/omscholing bij VDL Nedcar is dit bedrag sterk gestegen (9 ton aan begeleidingskosten). • Kosten voor machines loopt achter op de norm, dit komt door lagere aantallen deelnemers • Materiaalkosten betreft inkoop van onderwijsmaterialen en ICT middelen, hieraan is nog weinig gespendeerd. • Kosten derden is vooral inhuur van externe expertise met subsidie (zie hieronder).
Subsidie	Van de subsidie is 20% gerealiseerd, versus 7% na het 1^{ste} projectjaar. • Er is gestuurd op beheersing van financieel risico; naar rato van inbreng van cofinanciering is subsidie aangeboord. • Door de inhaalslag op cofinanciering is met de partners afgestemd om meer subsidie aan te boren, de resultaten daarvan zullen zichtbaar worden in de volgende rapportages.
Cofinanciering	• Van de cofinanciering is 40% gerealiseerd, in lijn met de norm. Belangrijk om te melden is dat dit mede komt door de eenmalige realisatie van traject BBL/omscholing bij VDL Nedcar. De deelnemer aantallen van de reguliere BBL-trajecten ligt onder de norm en zijn een aandachtspunt. - Inbreng van de gemeenten is voor 73% gerealiseerd, als gevolg van instroom / omscholingstraject - Inbreng Provincie en bedrijven is conform de norm.

Toelichting op realisatie-ontwikkeling (cofinanciering)

Een gedeelte van de ontwikkelingskosten wordt ingebracht door de partners middels cofinanciering (in-kind). Bij een lineair kostenpatroon komt dit, na 19 maanden, neer op zo'n 3,3 ton. De realisatie is

€383,142. Dit betreft vooral onderwijsontwikkeling: de onderwijsvisie, opleidingsplannen, curricula en beroepsopdrachten. Geselecteerde dossiers en opleidingen:

- Entree - Assistent procestechniek (niveau 1)
- Industriële processen - Mechanisch operator A (niveau 2) en B (niveau 3)
- Metaal bewerken - constructiewerker (niveau 2 en 3) en basislasser (niveau 2)
- Service en Onderhoudstechniek - niveau 3 en 4, zowel werktuigbouw als elektrotechniek en instrumentatie
- Werkvoorbereiden - Werkvoorbereider niveau 4
- Technisch Leidinggevende niveau 4

Dossier metaal bewerken is “on hold” gezet wegens te beperkt aantal aanmeldingen. De overige dossiers zijn allemaal gestart in de vorm van pilot groepen. Belangrijke stap in de komende maanden is beoordeling door bedrijven (deelnemers, begeleiders en experts) en aanpassing waar nodig (PDCA-cyclus).

PS: Leeuwenborgh wordt in de financiële rapportages aangemerkt als partner. Het Arcus College Techniek en Leeuwenborgh Techniek werken in de praktijk samen als 1 school Techniek. Juridisch gezien zijn zij echter twee aparte ROC's.

Toelichting op realisatie-ontwikkeling (subsidie)

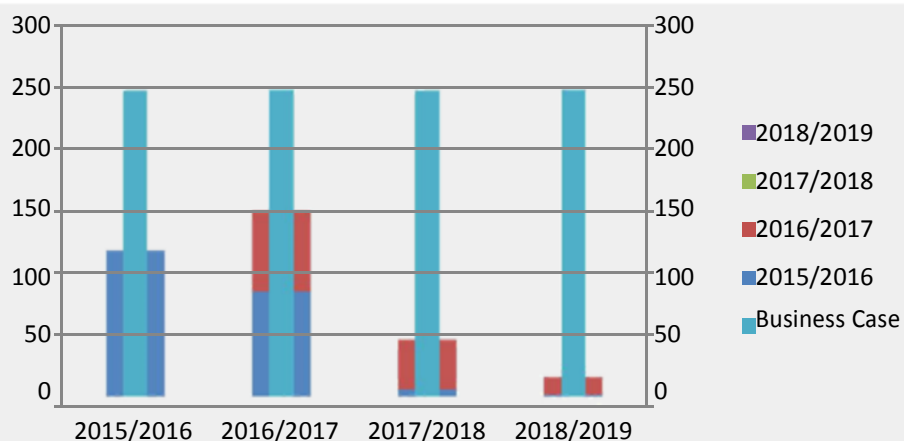
Een gedeelte van de ontwikkelingskosten wordt betaald uit subsidie. Bij een lineair kostenpatroon komt dit, na 19 maanden, neer op zo'n 7,2 ton. De realisatie is €356.365, de helft versus de norm. Met de partners is einde 2016 besproken en besloten om meer subsidie te alloceren aan deelprojecten, de resultaten zullen hiervan zichtbaar zijn in de rapportage van 30 april 2017. Twee belangrijke trajecten zijn:

- Professionalisering van de begeleiding
- Digitalisering en automatisering van het onderwijs en begeleiding

Toelichting op realisatie-begeleiding en apparatuur gekoppeld aan BOL/BBL-deelnemers (cofinanciering)

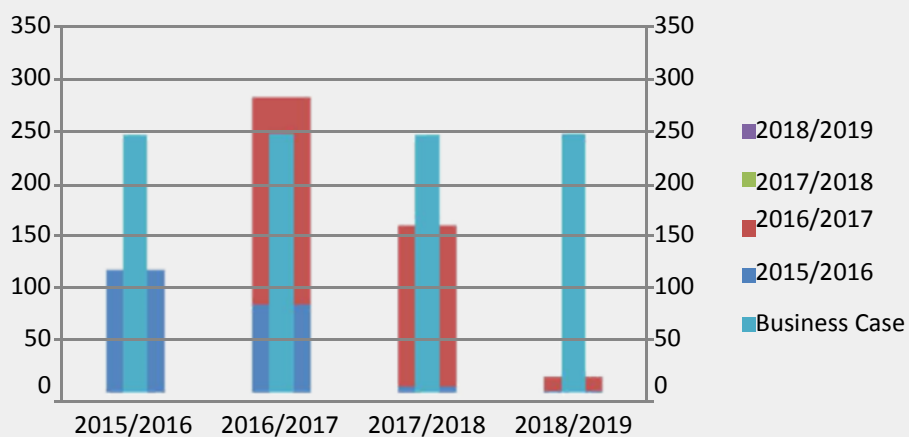
De begeleiding en inzet van apparatuur is gekoppeld aan de inbreng van BOL/BBL-deelnemers, berekend op basis van normtarieven. De extra begeleiding door partners weerspiegelt de daadwerkelijke extra begeleiding, maar ook implementatie en pilotkosten. De begroting rekent in begeleidingstrajecten van een jaar per deelnemer, een reguliere BOL/BBL-opleiding kan dus resulteren in meerdere begeleidingstrajecten.

Het begrote aantal deelnemers komt neer op gemiddeld 250 lopende deelnemers per jaar, waarbij een deelnemer die meerdere jaren een opleiding volgt, dus voor meerdere jaren meetelt. In de realisatie wordt naar de daadwerkelijke aantallen deelnemers per maand gekeken en gekapitaliseerd tegen de normtarieven. Als de begeleiding gecorrigeerd wordt voor het traject instroom/omscholing, dan is de realisatie €156.222, versus de norm €559.423. Hetzelfde zien we bij inzet van apparatuur: €178.847 versus €343.227. We liggen achter op de geprognoseerde aantallen deelnemers. Dat was verwacht, ontwikkeling gaat vooraf aan uitvoering. Niettemin is dit een aandachtspunt. Vandaar een meer gedetailleerde beschrijving van de situatie.



In het eerste schooljaar zijn iets minder dan 120 deelnemers gestart aan een opleiding, een deel daarvan duurt langer dan een jaar. In schooljaar 2016/2017 zijn tot nu toe nog eens 65 extra deelnemers gestart. In dit schooljaar, en de volgende, zal dus overgecompenseerd moeten worden.

In de maanden januari/februari 2017 zijn meerdere nieuwe groepen bij VDL Nedcar gestart. Dit resulteert in onderstaande grafiek.



Toelichting op realisatie-begeleiding van zij-instroom (cofinanciering)

Naast reguliere BBL deelnemers (zittende werknemers) is een doel van het project om zij-instroom te genereren. Deze groep vraagt om de ontwikkeling en implementatie van omscholingstrajecten en extra begeleiding, door zowel publieke partners (Gemeente, UWV, ROC) als private partners (bedrijven, uitzendbureaus). Dit deelproject is deels gekoppeld aan het instroom/omscholing bij VDL Nedcar, deels aan de kennisdeling met Emma Safety Shoes.

Het traject instroom/omscholing bij VDL Nedcar is gerealiseerd:

- Er is een omscholingsprogramma gebouwd, geïntegreerd met de praktijkschool van VDL, gebaseerd op een mbo opleiding, afgerond met een proeve en een certificaat
- Acteert als proof-of-concept voor VOORdeel/VERVOLG
- Er is een methodiek voor screening en intake ontwikkeld waarbij de overlap tussen diagnostiek-activiteiten van verschillende partijen minimaal is
- Het model is toegepast op VDL waarbij de gemeentes extra begeleiding uitvoeren, gezien de doelgroep
- Waarbij VDL zelf ook extra begeleiding uitvoert, deels i.s.m. uitzendbureaus

Aan dit traject zijn uiteindelijk 594 deelnemers gestart, en 365 deelnemers hebben het traject succesvol afgerond. De prognose is dat van deze groep 120 medewerkers aan een BBL opleiding gaan deelnemen.

Kosten:

- €36.000 subsidie voor ontwikkeling en aanpassing test UZB's
- €9.490 subsidie voor deel inzet projectcoördinator
- €125.505 begeleiding (cofinanciering) door Adecco/Randstad
- €202.356 ontwikkeling/pilot (cofinanciering) door gemeenten
- €572.320 begeleiding (cofinanciering) door VDL

In de bijlage (realisatie en verantwoording deelproject toeliding naar techniekonderwijs) een uitgebreide beschrijving van dit deeltraject.

15 Bijlage 7 Tussenrapportage kwaliteitsplannen en plannen voor excellent vakmanschap



15.1 Inleiding

In het kader van de Regeling Kwaliteitsafspraken mbo is op 29 april 2015 het kwaliteitsplan van het Arcus College ingediend bij de minister van OCW. Tevens is door het College van Bestuur van het Arcus College de uitvoeringsovereenkomst getekend en is deze vóór 1 maart 2015 bij de minister ingediend.

In de regeling kwaliteitsafspraken mbo is opgenomen dat de instellingen in 2016, 2017 en 2018 uiterlijk op 1 maart een schriftelijke tussenrapportage over de voortgang van de uitvoering van het kwaliteitsplan bij de minister indienen. Dit is de tussenrapportage over 2016 van het Arcus College.

In hoofdstuk 2 wordt de huidige stand van zaken in relatie tot de beschreven uitgangssituatie uit het kwaliteitsplan en het strategisch beleid van het Arcus College belicht. In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op de behaalde resultaten per thema. Hoofdstuk 4 geeft de actuele stand van zaken met betrekking tot de excellentieprogramma's weer en in hoofdstuk 5 wordt ingegaan op de implementatie van het kwaliteitsplan bij het Arcus College.

15.2 De uitvoering van het kwaliteitsplan in 2016

Ten tijde van de indiening van het kwaliteitsplan trokken we de volgende conclusies:

“Voldoende onderwijskwaliteit leidt niet vanzelf tot voldoende rendement. Wellicht dat ook de studentenpopulatie in Parkstad in Zuid-Limburg hier voor een deel debet aan is. Uit onderzoeken blijkt echter ook dat in dat geval meer aandacht geven aan de kwaliteit van onderwijs en aan een adequate zorgstructuur, bij een meer problematische studentenpopulatie, een positief effect kan hebben op het studiesucces”.

Uit onderzoek en good practices komt naar voren dat kritische succesfactoren om rendement te verbeteren, vsv te verlagen en studenttevredenheid te verbeteren liggen op het terrein van de interactie met de student: ‘de student in beeld’ en de student-leraar relatie. Dat staat in directe relatie met de kwaliteit van het leraarschap. Ook uit onze eigen analyse komt naar voren dat hier voor het Arcus College aandachtspunten liggen.

Daarnaast blijkt dat in de afgelopen jaren door het Arcus College gemaakte plannen voor verbetering nog onvoldoende gerealiseerd zijn. Dat wordt mede veroorzaakt door het geconstateerde gebrek aan (scherp) monitoren van verbetermaatregelen. De kapstok 3 is nog niet in de volle breedte geïmplementeerd.

Hoewel professionalisering in de jaarplannen van het Arcus College prioriteit heeft en er zeker wel aandacht gegeven is aan scholing (losse cursussen), is van een gerichte en gedragen aanpak, op basis van de in het bestuursakkoord professionalisering gegeven doelstellingen, nog onvoldoende sprake.

Daarnaast zal het Arcus College zich, om het studiesucces en het succes in de maatschappij van haar studenten te waarborgen, zich rekenschap moeten geven van de toekomstige ontwikkelingen in de maatschappij die consequenties hebben voor het onderwijs. De onderwijsvisie en het onderwijsconcept met Integrale beroepsopdrachten als rode draad biedt hiervoor een stevige basis. Integrale beroepsopdrachten zijn bij uitstek geschikt voor gepersonaliseerd onderwijs en integratie van '21^e century skills'.

15.2.1 Strategie 2016-2020

Wij hadden in ons strategisch beleid 2011-2015 aangenomen, dat voldoende onderwijskwaliteit leidt tot voldoende rendement. Op het einde van deze strategische periode hebben we de conclusie getrokken dat deze aanname niet klopt. 'Voldoende' onderwijskwaliteit is in onze situatie niet voldoende om deze resultaten te behalen. Ons uitgangspunt is derhalve geworden, dat ons onderwijs niet voldoende, maar goed moet zijn om de gewenste resultaten te behalen. De 'overall' doelstelling voor de jaren 2016-2020 werd dan ook: het realiseren van een substantiële verbetering van het studiesucces en het verder terugdringen van voortijdig schoolverlaten, zodanig dat de resultaten van het Arcus College in lijn komen met het landelijke gemiddelde.

De hoofddoelstelling van het strategisch beleid van het Arcus College voor de jaren 2016-2020 is dan ook om **goed** middelbaar beroepsonderwijs te bieden in de regio dat de kansen van deelnemers op de arbeidsmarkt of op succesvolle doorstroom naar het hbo vergroot. De titel van dit plan is: "Het beste mbo voor een kansrijke regio".

Om deze hoofddoelstelling te realiseren, richt het Arcus College zich in deze strategische periode op de volgende vier speerpunten:

1. Het verder verbeteren van de *kwaliteit van het onderwijs*.
2. Het versterken van de *professionele cultuur* binnen de organisatie, met als kerntema's *resultaatverantwoordelijkheid, eigenaarschap en onderwijskundig leiderschap*.
3. Het bevorderen van de *instroom*. Daartoe zetten we via systematische *portfolioanalyse* in op de kwaliteit en herkenbaarheid van onze opleidingen.
4. Een systematische aanpak van *omgevingsmanagement en relatiebeheer*.

Het Arcus College bracht en brengt met deze doelstelling tot uiting dat deze regio met alle kansen die zij biedt recht heeft op uitstekend mbo-onderwijs. Tegelijk was en is het ook duidelijk, dat het Arcus College deze kwaliteit nog niet op alle fronten biedt. Kwaliteitsverbetering van ons onderwijs is dan ook de opgave van iedereen die binnen het Arcus College werkt en zal dan ook de komende jaren het centrale thema binnen het Arcus College zijn. Daar leggen we de focus op van ons handelen. Het zijn de onderwijsteams en de docent "in de klas" en in contact met de student, die de kwaliteit van ons onderwijs moeten waarmaken. Daarom hebben we er met overtuiging voor gekozen dat we de onderwijsteams en daarmee ook de docent, functionerend in zijn onderwijsteam, in "the lead gaan brengen". De aandacht is dus gericht op het creëren van betrokkenheid, dialoog en instemming van de medewerkers.

15.2.2 Visie op onderwijs van het Arcus College

Er is in de afgelopen jaren niet nadrukkelijk gestuurd op en gewerkt volgens de visie op onderwijs en het onderwijsmodel zoals verwoord in de kapstok (= document waarin de visie op onderwijs van het Arcus College is verwoord). Dit onder meer omdat de centrale visie op onderwijs, zoals die in de kapstok is verwoord, door de organisatie te zeer gevoeld werd als een keurslijf en niet werd ervaren als een gezamenlijke en gedeelde visie op onderwijs. In de kapstok is nadrukkelijk gekozen voor geïntegreerd onderwijs in de vorm van Integrale beroepsopdrachten en een specifiek, bijbehorend begeleidings- en didactisch model. Er is op dit moment wel weer sprake van een beweging in de richting van de onderwijsvisie zoals die in de kapstok is verwoord. Bij Techniek is deze visie op onderwijs inmiddels weer omarmd en opgenomen als onderdeel van hun eigen visie. In het komende jaar zullen stappen gezet worden om te komen tot een gedragen visie op onderwijs, een missie voor en de formulering van een eigen identiteit voor het Arcus College.

15.2.3 De kwaliteit van onderwijs

Aan de onderwijsteams is in het voorjaar van 2016 gevraagd om zelf tot een diepgaande analyse te komen van de kwaliteit van hun onderwijs. Hiervoor werden hulp en instrumenten beschikbaar gesteld. Een jaar later moeten we op dit punt constateren dat gebleken is dat de onderwijsteams, op enkele uitzonderingen na, onvoldoende in staat zijn gebleken om dit te realiseren. Daarnaast is er, omdat (bewust) niet gestuurd is op gelijkvormigheid van de analysemethoden en instrumenten (teams in the lead), nu sprake van analyses van zeer wisselende diepgang, gegenereerd met een grote diversiteit aan analyse en diagnosemethoden en instrumenten.

Hoewel het genereren van een rode draad uit een zo grote diversiteit aan teamanalyses lastig is, tekent zich uit de analyses, interne onderzoeken en audits af dat een gebrek aan structuur en duidelijkheid voor studenten op vele terreinen, de relatie en betrokkenheid tussen docenten(teams) en studenten en de didactische en begeleidingskwaliteit van de teams en de individuele docenten, de belangrijkste problemen zijn in relatie tot de kwaliteit van onderwijs.

Los van het komen tot een goede analyse van de situatie, zijn er door de onderwijsteams in 2016 wel degelijk allerlei stappen gezet om de onderwijskwaliteit te verbeteren. Deze stappen echter, zijn mede door het ontbreken van voldoende goede analyses, de moeite die teams hebben met het van daaruit formuleren van de juiste en SMART doelen en het professionele gehalte van een aantal teams, nog onvoldoende gericht. In hoofdstuk 3 van deze rapportage wordt ingegaan op de voortgang op alle thema's die in het kwaliteitsplan en het plan voor excellent vakmanschap van het Arcus College zijn opgenomen, de besteding van de middelen in relatie tot de begroting van het kwaliteitsplan en de aanpak van de implementatie.

15.2.4 Het versterken van de professionele cultuur binnen de organisatie

Op het punt van professionalisering is er door het CvB en het Arcus College managementteam (verwijzend naar het professioneel statuut) in de afgelopen jaren voor gekozen terughoudend te zijn als het gaat om het voeren van een centraal professionaliseringsbeleid en het inrichten van een vorm

van 'Arcus Academie' om richting te geven aan professionalisering. Het gevolg is geweest dat op dit thema door de units en onderwijsteams in de afgelopen jaren zeer wisselende en nog te weinig gerichte initiatieven op het thema 'versterken van de professionele cultuur' zijn uitgevoerd.

Door individuele units en onderwijsteams zijn in het afgelopen jaar afzonderlijk van elkaar methodes en instrumenten als 'Mbo beter', 'Weet, denk, doe' en 'Leerkracht' ingezet om de professionele cultuur binnen de teams te versterken.

Uit de analyse die eind maart 2016 is gemaakt, komt naar voren dat gezien de situatie bij het Arcus College, de nadruk moet komen te liggen op het ontwikkelen van een professionele cultuur van samenwerken en het aangaan van netwerken in teams en ook over teams heen. Het sturen op gedrag en relatie door leidinggevendenden, het College van Bestuur voorop, is hierbij van groot belang.

15.2.5 Het bevorderen van de instroom

In de afgelopen jaren is met name de instroom in de BBL aanzienlijk gedaald. Daarnaast liet bij het Arcus College de BOL-instroom per 1 oktober 2016 een veel grotere daling zien dan door de krimp gerechtvaardigd was. De totale daling was 8%. De instroomdaling bedroeg 16%(!) en de doorstroomdaling 4%. De daling deed zich bij nagenoeg alle opleidingen voor.

Een analyse van de daling liet zien dat het Arcus College marktaandeel verloren heeft aan andere onderwijs aanbieders. Als het Arcus College het marktaandeel van 2015 had kunnen vasthouden was de daling slechts 1,5% geweest en in lijn met de verwachte krimp. Het aandeel niet gestarte studenten op het totaal aangemelde kandidaten is gestegen van 30% in 2014 naar 40% in 2016. Het aantal studenten dat zich gedurende het instroomproces zelf heeft teruggetrokken is gestegen van 24% in 2014 naar 31% in 2016. Er is blijkbaar sprake van factoren die het keuzeprocess van potentiële studenten voor het Arcus College negatief beïnvloeden. Hiernaar is verder onderzoek ingezet. Het zal een behoorlijke inspanning vergen om de ambitie uit het strategisch plan op dit punt in de komende jaren waar te maken.

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<i>Niveau 1</i>	557	694	676	592	649	656	530	388	239	246	164
<i>Niveau 2</i>	2208	2278	2727	2566	2431	2370	2112	1880	1667	1389	1253
<i>Niveau 3</i>	1425	1521	1777	1708	1796	1780	1895	1870	1967	1916	1908
<i>Niveau 4</i>	3412	3462	3508	3503	3500	3531	3412	3475	3402	3158	3019

Ontwikkeling studentenaantallen naar niveau 2006-2016

15.2.6 Omgevingsmanagement en relatiebeheer

Zuid-Limburg is een zogenaamde 'krimpregio'. De potentiële beroepsbevolking in Zuid-Limburg nam in 2016 af met 0,2%. In 2017 is er sprake van een stabilisatie. In de meeste andere arbeidsmarkt-regio's stijgt de beroepsbevolking in deze periode. De verwachting is dat er in Zuid-Limburg op korte termijn een tekort aan arbeidskrachten gaat ontstaan: 17.000 binnen nu en 5 jaar, waarvan 70% op vmbo-mbo-niveau.

Om het tekort aan arbeidskrachten op te vangen, is 75% arbeidsparticipatie nodig, terwijl de arbeidsparticipatie in Zuid-Limburg op dit moment 65% bedraagt. De arbeidsparticipatie in de regio ligt hiermee een stuk lager dan landelijk, waar deze ruim 70% bedraagt. Er is vraag naar passend gekwalificeerde werknemers terwijl grote aantallen burgers niet actief aan het arbeidsproces deelnemen. De arbeidsmarktregio Zuid-Limburg kent veel onbenut arbeidspotentieel, variërend van mensen met een uitkering in het kader van werkloosheid, bijstand of arbeidsongeschiktheid tot mensen zonder uitkering.

In Zuid-Limburg zijn lager opgeleiden oververtegenwoordigd (Marlet et al., 2014). Parkstad Limburg heeft het hoogste percentage lager opgeleiden van alle stadsgewesten in Nederland (meer dan 40% is lager opgeleid). Daarnaast heeft Parkstad Limburg van alle regio's het grootste aandeel 55- tot 64-jarigen in de potentiële beroepsbevolking, en een hoog aandeel arbeidsongeschikten (CBS Stateline).

In 2015 is de samenwerking tussen onderwijs, overheid en regionaal bedrijfsleven in Limburg verder geïntensiveerd om deze problematiek het hoofd te bieden. Er wordt gewerkt aan afstemming tussen de onderwijsagenda's en de provinciale en gemeentelijke agenda's op sociaaleconomisch gebied.

Het is voor de economische groei van Zuid-Limburg essentieel dat er meer goed geschoold technisch personeel beschikbaar komt voor de arbeidsmarkt. Om dat te realiseren zijn een goede aansluiting van het techniekonderwijs op de regionale arbeidsmarkt en het verhogen van de arbeidsmarktparticipatie noodzakelijk. Aandacht voor het beschikbaar komen van goed geschoold technisch personeel voor de regio is door het Arcus College in 2015 onder meer vertaald in de verdere vormgeving van het techniekonderwijs Zuid-Limburg gezamenlijk met Leeuwenborgh en de vmbo-instellingen en in de publiek-private-samenwerking 'Tech2Create', die in het kader van het Regionaal investeringsfonds mbo in 2015 tot stand is gekomen.

In het kader van het terugdringen van voortijdig schoolverlaten ligt landelijk de focus op het creëren van een sluitend vangnet voor de doelgroep kwetsbare jongeren. Deze doelgroep is in de regio Zuid-Limburg en vooral in Parkstad oververtegenwoordigd. Aandacht voor de arbeidsparticipatie van deze doelgroep is dus geboden. In de samenwerking tussen overheid en onderwijs in het kader van de regionale convenanten voortijdig schoolverlaten, ligt de focus op de doelgroep kwetsbare jongeren. Het uit deze samenwerking in 2015 voortgekomen regionale project 'VOORdeel en VERVOLG, opMAAT naar werk', is hier een voorbeeld van. Tevens staat een publiek-private samenwerking rond kwetsbare doelgroepen (Entree) op stapel. Ook dit initiatief kan een boost geven aan de

samenwerking met de regionale arbeidsmarkt en zorgt tevens voor versteviging van de relaties met gemeentes, UWV en toeleverende scholen.

Het is van groot belang dat samenwerking in de regio niet alleen op bestuurlijk en beleidsniveau plaatsvindt, maar juist en vooral door de onderwijsteams van het Arcus College. In de techniek en met betrekking tot kwetsbare doelgroepen (Entree) zijn hier in 2016 stappen gezet. Uit onderzoeken en audits is echter gebleken dat bij een deel van de onderwijsteams van het Arcus College nog slechts beperkt sprake is van samenwerking, zowel met (mogelijke) partners binnen het onderwijs als met partners in de beroepspraktijk.

15.2.7 De resultaten: rendement en voortijdig schoolverlaten

De doelstelling voor 2015-2016 was: alle opleidingen voldoen in 2015-2016 aan de rendementsnormen van de inspectie. Zoals ook uit onderstaande tabellen blijkt is deze doelstelling niet behaald. Vijf van de negentien afdelingen (GMZ, GAG, GMZ, HFD, KTM) slaagden erin om op alle aangeboden niveaus boven de rendementsnormen van de inspectie te scoren.

Jaarresultaten

	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Arcus	65,8%	65,8%	64,9%	64,5%
A&H	66,4%	65,1%	60,3%	68,5%
GDW	70,5%	74,1%	68,6%	67,6%
H&T	69,8%	67,1%	61,7%	68,4%
TEC	62,0%	61,1%	66,9%	58,1%
ENT	58,0%	60,3%	66,3%	56,8%

Jaarresultaat per unit schooljaren 2012 t/m 2016 (meetperiode 1-10 tot 1-10)

	Norm Inspectie	Arcus 2012-2013	Arcus 2013-2014	Arcus 2014-2015	Arcus 2015-2016
<i>niveau 1</i>	60,7%	59,7%	58,8%	59,2%	56,8%
<i>niveau 2</i>	56,5%	67,6%	67,9%	68,3%	67,1%
<i>niveau 3</i>	65,3%	69,6%	66,6%	64,0%	61,0%
<i>niveau 4</i>	64,2%	64,6%	66,2%	63,5%	66,6%

Jaarresultaat per niveau, schooljaren 2012 t/m 2016 (meetperiode 1-10 tot 1-10)

Vsv-cijfers

De doelstelling voor 2015-2016 was: elke afdeling, die de VSV-normen in schooljaar 2014/2015 niet heeft gehaald, haalt deze norm in schooljaar 2015/2016 wel. Andere afdelingen tonen behoud. Zoals uit onderstaande cijfers blijkt is deze doelstelling niet behaald. Slechts 1 afdeling (GAG) slaagde hierin.

	Arcus 2012-2013	Arcus 2013-2014	Arcus 2014-2015	Arcus 2015-2016*	Norm 2015-2016
niveau 1	29,80%	34,43%	35,58%	42,29%	22,5%
niveau 2	10,83 %	10,29%	12,17%	13,88%	10,0%
niveau 3	4,44%	3,29%	4,20%	4,97%	2,75%
niveau 4				4,34%	2,75%
totaal				7,3 %	

Voortijdig schoolverlaten, schooljaren 2012 t/m 2016 (meetperiode 1-10 tot 1-10)

* De cijfers bij de niveaus zijn gebaseerd op eigen gegevens van het Arcus College. Het totaalpercentage is gebaseerd op de landelijke voorlopige vsv cijfers 2015-2016.

Arcus heeft over 2015-2016 de normen op alle niveaus niet gehaald. Dit betekent dat het Arcus College een prestatiebonus van ongeveer € 500.000 misloopt.

In de onderstaande tabel is de vsv ontwikkeling van het Arcus College ten opzichte van de landelijke ontwikkeling te zien.

	05-06	10-11	11-12	12-13	13-14	14-15	15-16	15-16/05-06
	% vsv	% vsv	% vsv	% vsv	% vsv	% vsv	% vsv	% vermindering
Landelijk mbo	9,3 %	7,4 %	6,9 %	5,7 %	5,3 %	5,0%	4,6%	- 51%
Arcus	11,8 %	9,5 %	9,4 %	7,2 %	6,25 %	7,0%	7,3%	-38%

Voortijdig schoolverlaten Arcus College versus landelijk mbo, vanaf schooljaar 05-06

Het percentage vsv-ers is ten opzichte van 2005-2006 bij het Arcus College tot en met 2013-2014 sterk gedaald. De vsv cijfers van 2014-2015 laten voor de eerste keer weer een stijging zien ten opzichte van het jaar ervoor. Dit jaar zet die stijging helaas verder door.

15.2.8 Conclusies en consequenties

Gegeven de hiervoor beschreven situatie in Zuid-Limburg is de aansluiting van het onderwijs op de regionale arbeidsmarkt van groot belang. De arbeidsparticipatie moet omhoog: het beschikbare arbeidspotentieel moet zo goed mogelijk worden gebruikt. De bijdrage die het onderwijs daaraan kan leveren is het bieden van kwalitatief goed en op de regionale arbeidsmarkt afgestemd, toekomstgericht onderwijs. Hierbij is het van belang dat kenmerkende beroepssituaties uit de beroepspraktijk het uitgangspunt vormen van het onderwijsmateriaal (beroepsgericht leren).

Gegeven de regionale problematiek in combinatie met de maatschappelijke functie die het Arcus College voor zichzelf ziet, betekent dit alles dat er hoge eisen worden gesteld aan de deskundigheid

van de onderwijsteams. De specifieke deskundigheden van de docenten individueel en van de onderwijsteams zullen toereikend moeten zijn om studenten op alle niveaus zo efficiënt mogelijk aan een diploma te helpen. In 2015 is daarom een start gemaakt met het 'in de lead' brengen van de onderwijsteams, waarbij de verdere professionalisering van de teams en hun ondersteuning, een belangrijke factor is. Er is een nieuw strategisch plan opgesteld, waarin de focus nadrukkelijk op het bovenstaande ligt.

We constateren echter, dat hoewel de onderwijsteams duidelijk in beweging komen, deze beweging nog te zeer ongericht is en dat de dalende lijn in de resultaten doorzet. Daar komt nog bij dat de instroom van studenten in 2016 fors is gedaald, waardoor bezuinigingen onafwendbaar zijn.

Dit alles noodzaakt tot stevige maatregelen. In opdracht van de Raad van Toezicht is door Beekveld & Terpstra in december 2016 en januari 2017 een onderzoek uitgevoerd naar de situatie (cultuur) bij het Arcus College. Op basis van de eigen analyse en de uitkomsten daarvan zal een 'transitieproces' worden ingezet. Het uitgangspunt voor deze transitie is dat de kwaliteit van het onderwijs er beter van moet worden. De geformuleerde uitgangspunten voor de nieuwe organisatie zijn in dit verband dan ook:

- de kwaliteit van ons onderwijs is leidend en moet verbeterd worden;
- de nieuwe structuur moet ondersteunend zijn aan het onderwijs;
- het onderwijzend personeel is het belangrijkste: minder leidinggevend en meer teams in the lead.
- minder managen en meer leiderschap.

Dat betekent dat de keuzes die gemaakt worden positieve effecten moeten hebben op de onderstaande succesfactoren voor goed onderwijs.

Succesfactoren richting studenten

- kwaliteit didactiek en begeleiding;
- docent-student relatie; - betrokkenheid; - communicatie; - nabijheid;
- goede overstap van vmbo naar mbo en goede 'opvang' in het 1^e jaar;
- LOB en keuzeprocess;
- verzuimaanpak;
- geïntegreerd onderwijs: jongeren moeten snappen waarom ze iets moeten leren;
- vakgericht taalonderwijs.

Succesfactoren voor teams (om in the lead te komen en te blijven)

- eigenaarschap: het team moet 'grip' / 'overzicht' hebben; het gevoel hebben invloed te kunnen uitoefenen en zo de verantwoordelijkheid voor goed onderwijs te kunnen nemen;
- een heldere visie van het Arcus College op onderwijs en duidelijke kaders;
- een teamleider met visie op en passie voor onderwijs (onderwijskundig leiderschap), die de visie van het Arcus College kan vertalen naar het team;
- een lerende cultuur;

- collectieve verantwoordelijkheid en ambitie;
- interactie met de omgeving;
- (kleine) teams met een juiste samenstelling en goede teamorganisatie die verantwoordelijk zijn voor een duidelijk bepaalde groep studenten;
- nabijheid tussen docenten en studenten;
- randvoorwaarden die in orde zijn en voldoende invloed/grip vanuit het team op die ondersteuning/randvoorwaarden.

15.3 Voortgang op de thema's van het kwaliteitsplan

De 'overall' doelstelling die het Arcus College zich met het kwaliteitsplan heeft gesteld is het realiseren van een verbetering van het studiesucces en het verder terugdringen van voortijdig schoolverlaten, zodanig dat de resultaten van het Arcus College in lijn komen met het landelijke gemiddelde.

Op basis van een (jaarlijkse) zelfevaluatie ten aanzien van de in het kwaliteitsplan opgenomen thema's en de mate waarin een team bepaalde doelstellingen reeds heeft gerealiseerd, bepaalt het team jaarlijks de prioriteiten en de manier waarop het team de doelstellingen (binnen de gegeven kaders) wil gaan bereiken. Dat resulteert in een jaarplan per team, waarin de doelstellingen voor dat team voor het komende jaar zijn opgenomen.

De thema's die door het Arcus College in het kwaliteitsplan zijn opgenomen en aan de hand waarvan de uitvoering van het kwaliteitsplan wordt gemonitord zijn:

- teams in the lead
- voortijdig schoolverlaten / kwetsbare jongeren
- verbeteren onderwijsproces (didactiek en begeleiding)
- intensivering taal- en rekenonderwijs
- invoering nieuwe kwalificatiedossiers
- professionalisering en facilitering
- verbetering uitvoering PDCA cyclus
- herinrichting Techniekonderwijs Zuid-Limburg
- excellentieprogramma's.

Arcus-brede doelstellingen zijn geformuleerd op het gebied van jaarresultaten, vsv cijfers en studenttevredenheid. Er is door het Arcus College niet gekozen voor Arcusbrede doelstellingen op de deelonderwerpen, maar voor doelen per afdeling/team (teams in the lead). Het rapporteren over de resultaten wordt bemoeilijkt omdat door het Arcus College niet is gekozen voor Arcusbrede doelstellingen op de deelonderwerpen en niet is ingezet op systematische monitoring van het kwaliteitsplan.

Onderstaand zijn de in 2016 per thema gezette stappen en behaalde resultaten opgenomen.

15.4 Teams in the lead

Rapportage maart 2016 (over 2015)

In het managementteam van het Arcus College is dit thema een aantal malen aan de orde geweest. Gesignaleerd is dat er diverse interpretaties van het begrip bestaan, die op elkaar moeten worden afgestemd. Er wordt, om in kaart te brengen 'waar de teams staan' gewerkt aan een 'Balance Score card per onderwijsafdeling' en een 'Teamscan' die door de teams kan worden ingezet. Ook de al enkele jaren georganiseerde externe audits hebben deze functie.

De onderwijsafdelingen hebben m.b.t. het schooljaar 2015-2016 jaarplannen gemaakt, waarbij zelfevaluatie en/of gehouden audits als basis hebben gediend. In toenemende mate is hierbij niet de kwaliteitszorgmedewerker, maar het team zelf 'in de lead'. Van hierop gebaseerde scholingsplannen / professionaliseringsplannen per onderwijsteam, is op dit moment nog nauwelijks sprake.

Rapportage maart 2017 (over 2016)

Deelonderwerp	Doelstelling/resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten	Inzet extra gelden
<i>Betekenis van 'Teams in the lead'</i>	De hele organisatie heeft hetzelfde beeld bij wat 'teams in the lead' betekent. Er is betekenis gegeven aan het begrip 'teams in the lead'	Het begrip 'teams in the lead' is door het MT Arcus verder uitgewerkt. In de meeste teams is de dialoog over de betekenis van 'teams in the lead' gevoerd.	Aan het begin van het jaar waren er veel verschillende beelden en was er onbegrip over de betekenis van 'teams in the lead'. Het verschil in beelden en het onbegrip is verminderd.	€ 20.000 Onderzoek door Beekveld & Terpstra naar kwaliteit van onderwijs, zelfanalyses en cultuurdiagnose
<i>0-meting stand van zaken teams</i>	Criteria waaraan zichtbaar is of een team in the lead is / in voldoende mate zijn verantwoordelijkheid neemt op die punten waar dat gewenst is. Inzet van (zelfde) teamscan uitgevoerd, waaraan zichtbaar is hoe het team ervoor staat, welke randvoorwaarden wel en niet vervuld zijn en welke facilitering gewenst is.	Inzet van diverse scans, methoden en instrumenten voor teamontwikkeling bij diverse teams (zie onder professionalisering), waarin vanuit dit soort criteria wordt gewerkt.	Bij teams waar de methoden en instrumenten zijn ingezet lijkt er een beter begrip te ontstaan en lijkt een weg naar verbetering ingezet. De criteria zijn echter niet voor het Arcus College als geheel en expliciet verwoord en toegepast. Er is geen Arcus-brede meting en methode waaruit zichtbaar wordt waar de teams staan.	€ 146.000 Inzet van mbo beter light, Leerkracht, voor zowel betere analyses als betere afstemming binnen teams (zie jaarplannen units)
<i>Professionaliserings- en faciliteringsplan per afdeling (team)</i>	Elke afdeling heeft een professionaliserings- en faciliteringsplan op basis van de resultaten van de teamscan	Bij een deel van de teams/afdelingen is er scholingsplan (dat is nog geen professionaliseringsplan) gemaakt op basis van de zelfevaluatie en het afdelingsplan.	Bij een deel van de afdelingen is er een scholingsplan. De kwaliteit is wisselend en de link met strategisch plan Arcus (en kwaliteitsplan) is vaak nog onvoldoende duidelijk. Bij de teams waar teamscans zijn ingezet is teamontwikkeling vaker onderdeel van het scholingsplan.	

15.4.1 Voortijdig schoolverlaten – kwetsbare jongeren

Rapportage maart 2016 (over 2015)

Dit thema staat steeds meer op het netvlies van de teams. In het afgelopen jaar zijn grote stappen gezet in het verzuimbeleid. Zowel verzuimregistratie als duo meldingen (kwantitatief en kwalitatief) zijn fors aangepakt en verbeterd. Een belangrijk aandachtspunt is het verzuim boven de 18 jaar, waar bij het Arcus College nog geen intensievere lijn dan de minimaal wettelijk voorgeschreven aanpak gevolgd wordt.

In het kader van de verbetering van de overstap van VO naar mbo is gebruik van Intergrip (hulp bij creëren van een sluitend vangnet voor jongeren in de overgang van VO naar mbo) voor de regio geïnitieerd vanuit het Arcus College. Het Arcus College heeft ook een voortrekkersrol vervuld in het besluitvormingsproces en de start van de implementatie. VO-scholen, gemeentes en ROC's werken nauw en goed samen. Inmiddels is de Module 'Overstap VO-mbo' (Intergrip) succesvol ingevoerd in Zuid-Limburg en Midden en Noord Limburg volgt. Met de module Digitaal Doorstroom Dossier vindt op dit moment een pilot plaats met het Arcus College als 'ontvangend ROC'. De eerste resultaten zijn zeer goed.

Vanaf 2015 is gewerkt aan realisatie van een doorlopende LOB-leerlijn vmbo-mbo, waarin de focus ligt op de realisatie van een doorlopende leerlijn LOB rond de 5 loopbaancompetenties, die zowel in de mbo-kwalificatiedossiers als (met ingang van 2016) in de nieuwe vmbo-diplomaprogramma's leidend zijn. De behaalde resultaten:

- er is een netwerk van LOB-ambassadeurs gevormd waarin elke vmbo-onderwijsinstelling en het mbo (het Arcus College en CITAVERDE) in Parkstad participeerde;
- gezamenlijke LOB-kaders zijn ontwikkeld: de LOB-leerlijn is beschreven door ambassadeurs van mbo en vo gezamenlijk; LOB-doelen per leerjaar zijn gezamenlijk vastgesteld;
- er is een digitaal LOB magazijn ingericht, waar LOB leermiddelen beschikbaar zijn;
- er is een LOB doorstroom dossier ontwikkeld dat onderdeel kan gaan uitmaken van het Digitaal Doorstroom Dossier (Intergrip);
- implementatie door de ambassadeurs; de implementatie van de samenhangende LOB-leerlijn in de curricula van vmbo en mbo loopt gelijk op met de implementatie van de nieuwe kwalificatiedossiers mbo en de nieuwe vmbo-diplomaprogramma's, waarin de 5 loopbaancompetenties een plek hebben gekregen;
- er heeft gezamenlijke scholing / professionalisering van betrokkenen (mentoren en decanen VO en mbo) plaatsgevonden.

Het Arcus College levert een belangrijke bijdrage aan Inrichting en implementatie VOORdeel en VERVOLG op Z-L niveau (3 O's gezamenlijke aanpak kwetsbare jongeren). Een aanvraag in het kader van het Regionaal investeringsfonds mbo (RIF) op Zuid-Limburgs niveau, rond gezamenlijke aanpak van toeleiding naar Entree, gezamenlijke uitvoering van Entree opleiding en toeleiding naar werk, is in voorbereiding.

Rapportage maart 2017 (over 2016)

Deelonderwerp	Doelstelling / resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten	Inzet extra gelden
<i>Overstap V(S)O-MBO</i>	Alle studenten in beeld in de overgang van VO naar mbo en MBO-MBO (implementatie Intergrid 'Overstap' module en 'Digitaal Doorstroom Dossier (DDD)	Inzet van de module bij vso en de laatste vo school in de regio (Z-L) die nog niet meedeed. Verbetering van de processen eromheen. Monitoring door regionaal begeleidingsteam. Uitgevoerde en geëvalueerde pilot met DDD. Implementatie DDD voor de hele regio loopt.	Overstap module is operationeel in de hele regio; alle jongeren die overstappen van v(s)o naar mbo zijn in beeld; actie bij jongeren die zich nergens aanmelden wordt ingezet. Besluit: DDD-module wordt ingezet in de hele regio.	€ 200.000 VSV-convenant 2016
	Aantoonbaar gebruik van de VO en intake informatie over studenten in het onderwijsproces.	Informatie is voor mentoren zichtbaar in Eduarte; informatie wordt door intakers en Intern begeleiders soms overgedragen op mentor.	Het beeld is dat gebruik van de informatie door de mentoren toeneemt, maar dit is (nog) niet systematisch aangetoond.	
<i>Interne overstap en overstap mbo-mbo</i>	Alle studenten in beeld in de overgang van MBO-MBO / goed functionerende switchersvoorziening	Er is door het Arcus College voor gekozen om geen uniforme switchersvoorziening in te zetten. Deze keuze staat nu weer ter discussie. Bij STIP (de ondersteunende dienst) is een vsv servicepunt ingericht. Er zijn nog geen stappen gezet om de studenten in de overgang van mbo naar mbo in beeld te brengen.	Aanpak switchers is per unit (en soms per afdeling) verschillend. Gegeven de vsv resultaten heeft onderzoek naar de redenen van uitval en inzet van een adequaat functionerende switchersvoorziening hoge prioriteit.	
<i>LOB-leerlijn VO-mbo</i>	Realisatie van een doorlopende LOB-leerlijn van VO naar mbo in de regio Parkstad op basis van de 5 loopbaan-competenties	In de vorige vsv convenant periode zijn hier in samenwerking met de vo scholen in Parkstad grote stappen in gezet (zie behaalde resultaten 2015). Helaas zijn deze (nog) niet gecontinueerd in de nieuwe vsv convenant periode. De bedoeling was: voortzetting en borging van de maatregel, door inbouwen van de samenhangende (en uniforme) LOB-leerlijn in de onderwijsprogramma's (curricula) van vmbo en mbo vanaf augustus 2016. Uitbreiding van de maatregel tot en met een goede 'opvang' van de leerlingen van het vmbo in het 1e jaar van het mbo en een werkende switchersvoorziening in het mbo.	Behaalde resultaten tot juni 2016 zie bij behaalde resultaten 2015. Vanaf juni 2016 ligt deze gezamenlijke vo-mbo-activiteit stil en zijn er (voor zover bekend) geen nieuwe resultaten behaald. Wel is er op afdelingsniveau sprake van de opbouw van doorlopende leerlijnen vmbo-mbo (bijv. techniek, zorg)	
<i>Verzuimaanpak</i>	100% signalering: elke student is aanwezig bij alle onderwijsactiviteiten; iedere afwijking	Registratie is verder verbeterd. Door consequente registratie is ook kloppende managementinformatie (verzuimoverzichten) over	Nemen van maatregelen naar aanleiding van de verzuimoverzichten gebeurt nog niet bij alle afdelingen (good	

Deelonderwerp	Doelstelling / resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten	Inzet extra gelden
	hierop wordt geregistreerd (in Eduarte)	presentie-absentie gerealiseerd.	practice: unit A&H Overall (evaluatie door RMC gemeente) is de verzuimaanpak verbeterd. Aandachtspunt: aansluiting met ketenpartners rondom jeugd.	
	100% opvolging op basis van signalering binnen 2 dagen / uitvoering 'lik op stuk' beleid.		Ook hier zien we een wisselend beeld per afdeling/team. Good practice: diverse teams van de unit A&H.	
	100% (inhoudelijk correcte) melding bij DUO waar dat vereist is	Kwantitatief (het aantal meldingen) is grote vooruitgang geboekt. Kwalitatief (de inhoud van de melding) zijn bij enkele afdelingen grote stappen gezet. Probleem: veel administratief werk door handmatig overnemen tekst uit Eduarte in systeem van DUO-melding.	Ook hier weer een zeer wisselend beeld. Hier is nog winst te halen. M.b.t. 18+ verzuim zijn nog onvoldoende stappen gezet.	
<i>Ongediplomeerden</i>	Alle ongediplomeerden op een voor hen passende (vervolg)plek. Inzet VOORdeel & VERVOLG	Aanvraag i.h.k.v. Regionaal Investeringsfonds mbo is ingediend. 60 partners in de regio (vanuit 3 O's).	Aanvraag is ingediend, provinciale subsidie verworven. Kansrijk programma als het gaat om terugdringen vsv bij Entree en oud vsv-ers. Aandachtspunt: vsv bij Entree BBL bij inschrijving van kansarme groepen in Entree.	
<i>BBL</i>	Terugdringen vsv en verbeteren jaarresultaten bij BBL; stabilisering vsv en jaarresultaten BBL	Omdat de aantallen BBL studenten in de afgelopen jaren laag lagen (trekt nu weer aan) lag hier voor de meeste afdelingen geen prioriteit. Bij het aantrekken van de BBL wordt dit weer een belangrijk aandachtspunt!	Aandachtspunt: BBL resultaten Verzorgende IG: grote groep en onvoldoende jaarresultaat (29,73%); niv. 1 Assistent dienstverlening en zorg (13,33%); Verkoopsspecialist niv 3 (55,56%); Chauffeur goederenvervoer (40%); Operator niv 3 (44,12%)	

15.4.2 Didactiek en begeleiding

Rapportage maart 2016 (over 2015)

Wij hebben de overtuiging dat dit een van de belangrijke aangrijpingspunten is voor het verbeteren van studiesucces en terugdringen van voortijdig schoolverlaten. Uit een eerste analyse van de in de afgelopen jaren gehouden externe audits blijkt dat onderwijsafdelingen waarvan de jaarresultaten en vsv cijfers onvoldoende zijn, bijna altijd ook op het punt van didactiek niet goed scoren. Tegelijkertijd is dit een thema waar moeilijk 'vat op te krijgen is' en waarvan het ook lastig is 'de stand van zaken te meten' en op basis daarvan verbeterpunten aan te geven. Er wordt een externe partij aangezocht die in staat is om op dit terrein een 'team-audit' uit te voeren, om de stand van zaken op dit thema per team in beeld te krijgen.

Rapportage maart 2017 (over 2016)

Deelonderwerp	Doelstelling / resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten	Inzet extra gelden
<i>Didactiek en klassen-management</i>	Aantoonbaar verbeterde didactiek, begeleiding en klassen-management	Inzet scan's en meetinstrumenten zoals Sardes, beoordelingsinstrument docenten, mbo beter (light) bij diverse afdelingen.	Indicatie (omdat de instrumenten slechts bij enkele afdelingen zijn toegepast) dat dit één van de grote problemen bij het Arcus College is.	€ ... PM Inzet Sardes; pilots beoordeling docenten door studenten
<i>LOB</i>	LOB (5 loopbaancompetenties) geïntegreerd in het onderwijsproces Studenten tevredenheid (JOB, panel,...)	De meeste afdelingen hebben LOB; nog vooral in de vorm van 'LOB-lessen' en nog te weinig geïntegreerd in het onderwijs (bijv. in Integrale Beroepsopdrachten)	Hoge uitvalpercentages (vsv) en geringe doorstroom vanuit het Arcus College naar hbo, vormen een indicatie dat hier nog verbetering nodig is. Good practice: techniek, programma Tech2Create	
<i>21^e century skills</i>	21 ^e century skills geïntegreerd in het onderwijsproces	Hier lag voor de meeste afdelingen nog geen prioriteit. Het wordt binnen het RIF-project Tech2Create op dit moment opgepakt.	Nog geen duidelijke resultaten. Het onderdeel ICT en onderwijs blijft bij het Arcus College qua implementatie achter bij de plannen die er (al jaren) zijn.	
<i>Passend onderwijs / differentiatie</i>	Passend onderwijs geïmplementeerd; omgaan met verschillen in de klas hanteerbaar voor docenten; studenten zijn tevreden	Passend onderwijs wordt ingezet in de vorm van 'arrangementen', die bij de intake worden toegekend. Dyslexie- en dyscalculiebeleid is geïmplementeerd en loopt vrij goed. Daadwerkelijke uitvoering arrangementen is vaak een probleem: te grote klassen, veel Multi problematiek, handelingsverlegenheid (gebrek aan expertise) bij docenten, te weinig ervaren ondersteuning op dit punt.	Beoordeling en toekenning van arrangementen bij de intake loopt goed. Daadwerkelijke uitvoering arrangementen is vaak een probleem. Studenten zijn nog onvoldoende tevreden (JOB 2016: 3,2). Bijzondere aandachtspunten: passend onderwijs tijdens BPV en differentiatie in de klas.	€ 788.000 Middelen passend onderwijs
<i>Roostering</i>	Het rooster voldoet (aantoonbaar) aan	Er is in 2014 een nieuw roosterprogramma	Aan de vastgestelde planning- en	

Deelonderwerp	Doelstelling / resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten	Inzet extra gelden
	de eisen zoals verwoord in de Kapstok 3 en de vastgestelde planning- en roostercriteria. Studenten zijn tevreden.	geïmplementeerd. Door het betrekken van de nieuwbouw (zomer 2014) moest planning en roostering opnieuw worden ingericht. Naar aanleiding van grote problemen met beschikbaarheid lokalen en onduidelijkheid voor studenten (met name in het eerste kwartaal van het schooljaar van 2014, 2015 en 2016) is planning en roostering onderwerp van onderzoek en discussie.	roostercriteria, wordt op diverse plekken onvoldoende voldaan. Consequentie daar: gebrek aan structuur en onduidelijkheid voor studenten. Dit is met name voor 1 ^e jaars studenten en studenten niveau 1 en 2 funest. Studenten zijn niet tevreden (JOB 2016: duidelijkheid over de opbouw van de opleiding voor de start (3,2); tevredenheid over het rooster (2,6); op tijd doorgeven van roosterwijzigingen (2,5).	

15.4.3 Intensivering taal- en rekenonderwijs

Rapportage maart 2016 (over 2015)

Hoewel hier beleidsmatig en in de ondersteuning stappen zijn gezet, komt het functioneren van taal- en rekencoaches binnen de onderwijsafdelingen niet voldoende van de grond. Ook in de uitvoering van efficiëntieprogramma's taal en rekenen moeten nog grote stappen worden gezet.

Rapportage maart 2017 (over 2016)

Deelonderwerp	Doelstelling/ resultaat	Stappen / activiteiten 2016-2017	Bereikte resultaten 2017	Inzet extra gelden
<i>Overall</i>	Geen uitval door niet halen taal- en reken examen; verbetering resultaten t.o.v. pilotexamens	De verbetering van de resultaten t.o.v. de pilotexamens is niet systematisch bijgehouden.	Afdelingen geven aan dat er naar hun indruk geen sprake is van uitval in het laatste jaar door het niet halen van taalexamens (rekenen telt nog niet mee).	€ 770.000 Extra gelden taal en rekenen
<i>3-slag: slag 1</i>	Taal en rekenen als lintlessen: minimaal 1,5 klokuur/wk in de BOL en minimaal 1 klokuur/wk in de BBL	Bij alle afdelingen worden taal en rekenen sinds enkele jaren weer als lintlessen ingezet.	Slag 1 van drieslag taal is gerealiseerd. Minimaal 1,5 uur taal en rekenen per week in alle BOL-opleidingen en minimaal 1 uur in alle BBL-opleidingen.	
<i>3-slag: slag 2</i>	Taal en rekenen geïntegreerd in Integrale beroepsopdrachten (IBO's)	Op het gebied van geïntegreerd taal- en rekenonderwijs moeten bij het Arcus College nog stappen gezet worden. Vanuit het Taalexpertisecentrum van het Arcus College komt op basis van recent onderzoek opnieuw een dringend pleidooi voor meer vakgericht taalonderwijs.	Hier en daar wordt de inhoud van taal en rekenlessen gekoppeld aan de inhoud van de opdrachten waar studenten op dat moment aan werken. De meeste afdelingen geven aan hier nog een slag te moeten slaan.	

Deelonderwerp	Doelstelling/ resultaat	Stappen / activiteiten 2016-2017	Bereikte resultaten 2017	Inzet extra gelden
<i>3-slag: slag 3</i>	Geïmplementeerde persoonlijke oefening en remediëring taal en rekenen (voor studenten met taal en rekenachterstand)	Extra oefening wordt per unit of per afdeling opgepakt. Niet Arcusbreed. Bij diverse afdelingen wordt op allerlei manieren voor extra oefening en remediëring gezorgd. Bijvoorbeeld door in een taalles van 1,5 uur, het laatste halve uur te gebruiken voor extra oefening.	Daar waar vorig jaar nog nauwelijks sprake was van extra oefening taal en rekenen, hebben nu bijna alle afdelingen wel een vorm van extra taal en rekenoefening in het programma. De organisatie ervan en de beschikbare expertise om dit op een effectieve manier te doen, blijven problematisch.	
<i>Taal en rekencoaches</i>	Volgens plan functionerende taal en rekencoaches	In het functioneren van taal- en rekencoaches zijn dit jaar stappen gezet. De rol is bij een aantal afdelingen onder de loep genomen en heeft opnieuw vorm gekregen.	Verbetering t.o.v. vorig jaar. Nog niet op alle afdelingen volgens plan functionerende taal- en rekencoaches.	
<i>Scholing/ Professionalisering</i>	Alle taal en reken coaches en docenten taal en rekenen hebben (bij) scholing gevolgd	Er is geen 'Arcusbrede' scholing/professionalisering voor docenten taal en rekenen en taal- en rekencoaches. Sommige afdelingen / docenten hebben zelf scholing geregeld. Het Arcusbrede netwerk taal- en rekencoaches en de Arcusbrede projectgroep taal- en rekenen is afgeschaft.	Nog geen gerichte scholing beschikbaar voor taal- en rekencoaches en taal- en rekendocenten. Nog onvoldoende resultaat op dit thema.	
<i>Bevoegde taal- en reken- docenten</i>	Inzet van (voor het vak dat ze geven) bevoegde taal- en rekendocenten	Volgen van opleidingen tot 2 ^e graads bevoegdheid en masteropleidingen door taal- en rekendocenten.	Bijna alle taal- en rekendocenten zijn 2 ^e graads bevoegd of zijn bezig met het halen van de bevoegdheid. Een toenemende aantal taal- en rekendocenten volgt een master (master SEN bijvoorbeeld).	
<i>Dyslexie en dyscalculie beleid</i>	Geïmplementeerd dyslexie en dyscalculiebeleid	Implementatie dyslexiebeleid in schooljaar 2015-2016 (na goedkeuring beleidsplan medio 2015).	Dyslexie- en dyscalculiebeleid is geïmplementeerd en loopt vrij goed. Het programma Kurzweil wordt breed ingezet en goed gebruikt.	

15.4.4 Invoering nieuwe kwalificatiedossiers

Rapportage maart 2016 (over 2015)

De totstandkoming van 'leerplannen' per opleiding en het definiëren van de keuzedelen is gerealiseerd. Complicerende factor was en is de late vaststelling van de keuzedelen en de onduidelijkheid rond de regelgeving voor de uitvoering.

Aan de 'fijnontwerpen' van de curricula wordt op teamniveau gewerkt, onder leiding van de onderwijsmanager en ondersteund door de onderwijskundig medewerkers die hiervoor bij elke unit beschikbaar zijn.

Er wordt Arcus-breed gewerkt met een nieuw format voor het tot stand komen van 'leerplan' en nieuw, meer studentgericht format voor de OER. Over dit laatste is pas onlangs overeenstemming bereikt binnen het Arcus College, dus de tijdige implementatie ervan zal nog een grote inspanning vergen. De ondersteunende processen zijn of worden tijdig ingericht op basis van de eisen van de nieuwe kwalificatiestructuur.

Rapportage maart 2017 (over 2016)

Deelonderwerp	Doelstelling/ resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten	Inzet extra gelden
<i>Nieuwe KD's 1^e jaar (vanaf aug. 2016)</i>	Curricula 1 ^e jaar gereed en geïmplementeerd, volgens onderwijsmodel Kapstok (IBO's) en LOB geïntegreerd	Onderwijsontwikkeling 1 ^e jaar nieuwe KD's tot zomer 2016. Ontwikkeling OER's voor 1 ^e jaar met nieuwe KD's, volgens nieuw, studentgericht OER-format.	Alle opleidingen bieden per 1 september 2016 onderwijs op basis van de nieuwe KD's. De ondersteunende processen zijn ingericht. De OER's nieuwe stijl waren bij de meeste opleidingen niet voor de start van het schooljaar voor studenten beschikbaar. De meeste afdelingen van het Arcus College hebben de invoering van nieuwe KD's niet gebruikt voor een omslag van klassikaal onderwijs in losse vakken, naar geïntegreerd onderwijs met integrale beroepsopdrachten (IBO's) als rode draad. Good practice: techniek: programma Tech2Create	€ 315.000 Onderwijskundig medewerkers voor elke unit.
<i>Nieuwe KD's 2^e jaar (vanaf aug. 2017)</i>	Curricula 2 ^e jaar gereed en geïmplementeerd, volgens onderwijsmodel Kapstok (IBO's) en LOB geïntegreerd	Vormgeving van onderwijsprogramma's volgens de nieuwe KD's voor het 2 ^e jaar (invoering per 1 augustus 2017).	n.v.t.	
<i>Keuzedelen 2^e jaar (vanaf aug. 2017)</i>	Keuzedelen 2 ^e jaar voor alle opleidingen zijn gereed en geïmplementeerd	Keuze en ontwikkeling van keuzedelen. Probleem: het ontwikkelen en programmeren van keuzedelen is complex en bij uitgeverijen is nog weinig materiaal beschikbaar. Dit leidt tot (te) veilige keuzes en nog veel te weinig	n.v.t.	

Deelonderwerp	Doelstelling/ resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten	Inzet extra gelden
		tot afstemming op het regionale bedrijfsleven.		
<i>Nieuwe KD's 3^e jaar (vanaf aug. 2018)</i>	Curricula 3 ^e jaar gereed en geïmplementeerd, volgens onderwijsmodel Kapstok (IBO's) en LOB geïntegreerd	n.v.t.	n.v.t.	
<i>Keuzedelen 3^e jaar (vanaf aug. 2018)</i>	Keuzedelen 3 ^e jaar voor alle opleidingen zijn gereed en geïmplementeerd	n.v.t.	n.v.t.	

15.4.5 Herinrichting techniekonderwijs in de regio

Rapportage maart 2016 (over 2015)

In het kader van de herinrichting van het techniekonderwijs in Zuid-Limburg, zijn het afgelopen jaar grote stappen gezet. Na een lange 'voorbereidingstijd' is de gezamenlijke vorming van de Vakmanschapsroute en de Technologieroute (TOZL) door de beide ROC's en alle vmbo-scholen in Zuid-Limburg, nu echt 'op stoom'. Door middel van een samenwerkingsovereenkomst is het Techniekcollege waarbij de techniekunits van het Arcus College en Leeuwenborg tot één college worden samengevoegd, beklonken.

Het nadrukkelijker betrekken van het bedrijfsleven bij onderwijsontwikkeling (en uitvoering) van de vakmanschaps- en technologieroute wordt binnen het RIF Tech2Create, dat als *proof of concept* voor TOZL dient, als eerste opgepakt. Dit RIF is in de zomer van 2015 gestart. Een model voor inbedding van de wensen van het regionale bedrijfsleven in de KD's en een toekomstgericht onderwijsmodel zijn ontwikkeld (toekomstgericht onderwijs in de KD's van 'nu'). Een tiental bedrijven wordt daadwerkelijk en intensief betrokken bij de onderwijsontwikkeling van 10 crebo's.

De curriculumontwikkeling vakmanschapsroute en technologieroute samen met vmbo en mbo in de regio Zuid-Limburg vormt een grote uitdaging. Er is een projectleider curriculumontwikkeling aangesteld, ontwikkelgroepen zijn gevormd, de onderwijsontwikkeling loopt. Vanwege de complexiteit van het gezamenlijk opzetten van een 'ontwikkelorganisatie' en komen tot een gezamenlijke (gedragen) onderwijsvisie en onderwijsmodel voor TOZL, is de daadwerkelijke onderwijsontwikkeling tegen de achtergrond van de invoering van de nieuwe KD's per 1-8-2016, laat gestart.

Rapportage maart 2017 (over 2016)

Deelonderwerp	Doelstelling / resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten	Inzet extra gelden
<i>Opleidingsaanbod</i>	In stand houden van een breed aanbod van technische opleidingen, financieel verantwoord, met de best mogelijke voorzieningen om over de volle breedte goed technisch beroepsonderwijs te realiseren.	Onderwijsontwikkeling vakmanschaps-route (vmbo en mbo-deel) en technologieroute (mbo-deel). Prioriteit: ontwikkeling van het gezamenlijke 4 ^e jaar vmbo en 1 ^e jaar mbo niv 2, t.b.v. start gezamenlijk jaar in augustus 2017.	Start vakmanschapsroute per augustus 2016 in 3 ^e jaar vmbo in heel Zuid-Limburg. Echte innovatieslag (naar geïntegreerd onderwijs op basis van IBO's) moet nog worden gerealiseerd.	€ 700.000 Tech2Create; Techniek onderwijs Zuid-Limburg (TOZL); Techniek College
<i>Instroom</i>	Verhoging van de instroom van nieuwe studenten naar het technisch onderwijs in de regio. Het gaat zowel om instroom van jongeren als zij-instroom.	Hiertoe zijn nog beperkt activiteiten ontplooid.	Voorlichting aan aankomende 3 ^e jaars vmbo-leerlingen. PR rond start Vakmanschaps-route. De instroom mbo techniek loopt nog terug. Instroom in 3 ^e jaar profiel techniek vmbo (Parkstad) loopt iets op.	
<i>Doorstroom beroepskolom</i>	Een verbetering van de kwaliteit en de doorstroommogelijkheden in de beroepskolom van het technisch onderwijs (VMBO-MBO-HBO).	Inrichting doorlopende leerlijn vmbo-mbo-vakmanschapsroute: 1) onderwijsontwikkeling, 2) gezamenlijke teamontwikkeling 3) voorbereiding inhuizing / organisatie vmbo op locatie van het Arcus College.	Doorlopende leerlijn vmbo-mbo: vmbo en mbo onderwijs vindt sinds dit schooljaar op mbo locatie van het Arcus College plaats en wordt gezamenlijk vormgegeven en uitgevoerd.	
<i>Aansluiting onderwijs-bedrijfsleven</i>	Een verbetering van aansluiting van het onderwijsaanbod op de vraag vanuit het bedrijfsleven in zowel bol als bbl.	Binnen het project Tech2Create wordt techniekonderwijs ontwikkeld op basis van de vraag uit het regionale bedrijfsleven.	De 1 ^e jaren van enkele geïntegreerde curricula, met IBO's als rode draad, zijn binnen Tech2Create ontwikkeld.	

15.4.6 Professionalisering

Rapportage maart 2016 (over 2015)

Er is op afdelingsniveau nog geen sprake van scholingsplannen die concreet gelinkt zijn aan het kwaliteitsplan en de prioriteiten die een onderwijsteam in de uitvoering daarvan voor zichzelf ziet. Er is op 'centraal niveau' een aanbod aan scholingsactiviteiten beschikbaar, maar ook hier wordt de samenhang en de link met strategisch plan en de uitvoering van het kwaliteitsplan nog niet expliciet gelegd. Teamleden nemen zowel individueel als per groep deel aan bijscholingen. Teamleden geven nog steeds aan dat het beschikbaar maken van tijd om aan scholing en ontwikkeling te doen, een probleem is. De gevoelde belasting is hoog.

Rapportage maart 2017 (over 2016)

Deelonderwerp en doelstelling/resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten	Inzet extra gelden
<i>Uitgevoerde 0-meting (in welke fase bevindt het Arcus College zich m.b.t. professionalisering?)</i>	Er is niet gekozen voor een Arcusbrede 0-meting op dit thema (teams in the lead). Wel zijn er door afdelingen 'eigen' 0-metingen gedaan met behulp van methoden als 'weet, denk, do', 'MBO beter', 'Sardes', 'Docentevaluatie'.	Er is geen Arcusbrede 0-meting beschikbaar; wel diverse 0-metingen op afdelingsniveau. Deze zijn echter niet dekkend en erg divers. Een Arcusbreed beeld van de stand van zaken is daarom lastig te maken.	
<i>Gedragen professionaliseringsbeleid</i>	Er is in de afgelopen jaren een aantal malen door stafdiensten een poging gedaan om tot een gedragen professionaliseringsbeleid te komen, door het ter bespreking aan het managementteam van het Arcus College aanbieden van beleidsdocumenten.	Er is tot op heden geen gedragen professionaliseringbeleid.	
<i>Uitgevoerde professionaliseringsactiviteiten</i>	Er zijn in 2016 vele professionaliseringsactiviteiten uitgevoerd op allerlei terreinen; door STIP en EOS, door P&O en door externe partijen; centraal aangeboden en door afdelingen zelf geïnitieerd.	Uitgevoerde scholingsactiviteiten; m.b.t. link aan strategische doelen en focus kan nog een slag gemaakt worden.	
<i>Versterking professionele cultuur</i>	1) Pilot feedback van docenten door studenten; 2) medewerkerstevredenheids-onderzoek; 3) 360 graden feedback voor leidinggevendenden; 4) kwaliteitsimpuls personeel: 'senioren' en 'medewerkers in beweging'; 5) MD programma.	Ad 1) Pilot feedback: kleine pilot uitgevoerd, nog weinig animo bij docenten(teams); Ad 2) MTO is uitgevoerd, aandachtspunten: communicatie, samenwerking, voorzieningen en faciliteiten. Ad 3) 360 graden feedback uitgevoerd bij het managementteam van het Arcus College Ad 4) versneld ingezet i.r.t. 'ombuiging' van het Arcus College Ad 5) MD-programma on hold tot	€ 1.500.000 'senioren' en 'medewerkers in beweging'

Deelonderwerp en doelstelling/resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten	Inzet extra gelden
		nieuwe organisatiestructuur en bemensing bekend is.	
<i>Opleidingsplannen per unit gelieerd aan strategische doelen Arcus</i>	De meeste afdelingen hebben een scholingsplan opgesteld.	Beschikbare scholingsplannen per afdeling; m.b.t. link aan strategische doelen van het Arcus College moet nog een slag gemaakt worden.	€ 470.000 Realisatie scholing
<i>Strategische personeelsplanning voor de komende 5 jaar</i>	1) Onderzoek specifieke problematieken per unit/afdeling 2) Start vermindering flexibele bezetting (naar 13% in 2019) 3) onderzoek en oplossingen komend tekort aan AVO docenten 4) werven conform ideaalprofiel docent 5) vrouwen in managementfuncties benoemen 6) inrichting registratie bevoegdheden/diploma's medewerkers	Ad 1) nog niet opgepakt Ad 2) flexibele bezetting daalt door bewust beleid Ad 3) nog niet opgepakt Ad 4) ideaalprofiel is vastgesteld; is basis bij werving nieuwe medewerkers en ontwikkeling Ad 5) afgelopen jaar geen vrouwen benoemd in managementposities Ad 6) ook i.r.t. lerarenregister: gegevens worden in 2017 verzameld en geregistreerd.	
<i>Geïmplementeerde regeling LB/LC docent</i>	Regeling LB/LC docent is onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering. Toegevoegd is hardheidsclausule t.a.v. de eisen van de LC-functie	Regeling LB/LC docent is onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering.	
<i>Begeleidingsplan voor beginnende docenten</i>	Ontwikkelen aanpak 'binden en boeien'. Jonge docenten worden begeleid en de eerste tijd niet geheel volgepland in de werkverdeling.	Aanpak 'binden en boeien' is vastgesteld en deels geïmplementeerd.	

15.4.7 Facilitering

Rapportage maart 2016 (over 2015)

Hoewel de stafafdelingen en de ondersteunende diensten vele maatregelen hebben genomen om de ondersteuning te verbeteren en een gevoelde 'ontlasting' en 'ontzorging' bij de onderwijsteams te realiseren, wordt dit door de onderwijsafdelingen nog onvoldoende zo ervaren en gevoeld.

Rapportage maart 2017 (over 2016)

Deelonderwerp	Doelstelling / resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten	Inzet extra gelden
<i>Overall: ondersteuning door stafdiensten FAB en STIP</i>	Verbetering ondersteuning Gevoelde 'ontlasting' en 'ontzorging' bij onderwijsteams	Evaluatie dienstverlening van het facilitair bedrijf (FAB) en studenten informatie punt (STIP) door externe partij d.m.v. klantenpanels; dialoog over dienstverlening en relatie klant-'leverancier'.	Het algemene beeld is dat STIP en FAB steeds beter opereren. Aandachtspunten: communicatie (beide richtingen); graag grotere nabijheid van ondersteuning, geen black box; roostering/beschikbaarheid lokalen; kennis wettelijke kaders bij docenten; ontschotting dienstverlening-1 loket; nog onvoldoende "wij Arcus" gevoel; 'wij' en 'zij' denken vanuit units t.a.v. ondersteunende diensten.	€ 25.000 Inhuur externe partij (BOOST)
<i>Samenwerking tussen teams en ondersteunende afdelingen</i>	Verbeterde processen en samenwerking op het snijvlak (de overgangen) tussen onderwijsafdeling en ondersteunende afdelingen	Procesinrichting en beschrijving van vele ondersteunende processen.	Processen STIP zijn ingericht; processen lopen nog te weinig door naar onderwijsafdelingen: horizontaal organiseren (processen) loopt nog niet door de hele organisatie heen.	€ 45.000 Inhuur BPM consult (procesmanagement)
<i>Ondersteuning door teamscan</i>	Teamscan is gereed om uitgevoerd te worden; teams worden naar tevredenheid begeleid bij uitvoering teamscan	Externe partijen zijn aangezocht (door P&O, STIP en units zelf) om 'teamskans' te leveren.	Er zijn diverse 'teamskans' in de aanbieding van externe partijen (zie eerder); er is (nog) geen 'eigen' uniforme teamscan van het Arcus College.	
<i>Ondersteuning bij zelfevaluatie en aanbod en uitvoering van externe audits</i>	Organisatie en uitvoering externe audits naar tevredenheid van de organisatie. Ondersteuning bij verscherping zelfevaluatie.	In 2016 zijn weer diverse (externe) audits uitgevoerd.	Er is tevredenheid over de audits en ze dragen bij aan inzicht in de situatie. Ze worden nog te weinig gebruikt als bron voor de zelfevaluaties en jaarplannen.	€ 20.000 Inhuur externe auditor
<i>Ondersteuning door scholingsaanbod</i>	Scholingsaanbod is ontwikkeld en beschikbaar voor uitvoering.	Er is gekozen voor terughoudendheid als het gaat om het voeren van een centraal professionaliseringsbele	Er is een vooral facultatief centraal scholingsaanbod vanuit EOS, STIP en P&O. Knelpunt door de terughoudendheid inzake centrale regie: versnippering, gebrek aan	

Deelonderwerp	Doelstelling / resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten	Inzet extra gelden
		id, centraal scholingsaanbod en het inrichten van een vorm van 'Arcus Academie' (teams in the lead). Er is een ruim aanbod ontwikkeld van allerlei scholingen door STIP, EOS, P&O (en door hen ingehuurd partijen). Ook bij de units zelf worden diverse externe partijen ingehuurd voor scholing / professionalisering.	samenhang en onvoldoende link met strategisch beleid in scholingsaanbod.	

15.4.8 Uitvoering PDCA-cyclus

Rapportage maart 2016 (over 2015)

De uitvoering van 'c' van check en de 'a' van 'act' of 'adapt' vormen voor het Arcus College nog steeds een probleem. Het proces van monitoring van de uitvoering van dit kwaliteitsplan is daar een voorbeeld van.

Rapportage maart 2017 (over 2016)

Deelonderwerp en doelstelling/resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten	Inzet extra gelden
<i>Onderwijsafdelingen hebben een zelfevaluatie en een afdelingsjaarplan</i>	Gegeven de achterblijvende resultaten is door het CvB aan de onderwijsafdelingen gevraagd om een diepgaandere zelfevaluaties en analyses.	Onder meer uit een door Beekveld & Terpstra verricht onderzoek naar de kwaliteit van de zelfevaluaties en analyses, blijkt dat er grote verschillen tussen de kwaliteit van de analyses bestaan, met name wat betreft inhoud en diepgang en dat ze over het algemeen niet voldoende kwaliteit en diepgang hebben om daadwerkelijk te kunnen sturen op onderwijskwaliteit en optimale resultaten. Het advies is om de managers gerichte en op-maat hulp aan te bieden bij het kunnen begeleiden van het team in de opeenvolgende handelingen: 1 Probleemstelling/definitie 2 Analyseren en interpreteren 3 Planvorming 4 Uitvoering en monitoring 5 Evaluatie	€20.000 Beekveld & Terpstra, onderzoek naar kwaliteit van zelfevaluaties
<i>Thema's kwaliteitsplan zijn onderdeel van zelfevaluatie onderwijsafdelingen en jaarplannen</i>	De zelfevaluaties geven een zeer wisselend beeld te zien. Hier en daar zijn sommige thema's van het kwaliteitsplan onderdeel van de zelfevaluatie, maar	Uit het onderzoek van Beekveld & Terpstra: "De analyses lijken sterk gericht op condities voor onderwijskwaliteit en te weinig op de directe verbinding met onderwijskwaliteit. De zelfanalyses zijn vaak nog oppervlakkig waardoor de kern van het probleem niet wordt geraakt (zoals het verklaren van ontevredenheid bij	

Deelonderwerp en doelstelling/resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten	Inzet extra gelden
	vaak heeft de analyse op die thema's dan te weinig diepgang om richting te geven aan verbetering.	studenten). De kwaliteit van de lessen (het belangrijkste kwaliteitsaspect) blijft te vaak buiten schot."	
<i>De doelen van het jaarplan 2015, komen terug als resultaten in zelfevaluatie en jaarplan 2016</i>	In de Arcusjaarplannen is in de afgelopen twee jaar deze link gelegd....	...echter, als blijkt dat de resultaten niet behaald zijn, wordt daar te weinig actie op ondernomen, waardoor geen aanspreekcultuur ontstaat en daadwerkelijke verbetering uitblijft.	
<i>Ontwikkeling en inzet van een 'monitor' waarmee gemeten kan worden in hoeverre/in welke mate Kapstok 3 (de onderwijsvisie en het onderwijsbeleid) is ingevoerd.</i>	Hier is tot op heden geen prioriteit aan gegeven.	Een van de grote problemen bij het Arcus College is dat er wel plannen gemaakt worden, maar dat de monitoring op de uitvoering van die plannen veelal achterwege blijft. Zo ontstaat er ook geen 'aanspreekcultuur' en blijft daadwerkelijke verbetering uit.	

15.4.9 Kwaliteit van de beroepspraktijkvorming (BPV)

Deelonderwerp	Doelstelling / resultaat	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten	Inzet extra gelden
<i>Vorbereiding stage</i>	Ingediend en goedgekeurd BPV-plan.	Zie BPV-plan	Zie BPV-plan	Zie BPV-plan
<i>Begeleiding door school</i>				
<i>Aansluiting stage-school (curriculum)</i>				
<i>Contact school-stagebedrijf</i>				

15.4.10 De kosten van de uitvoering kwaliteitsplan

De inspanningen die het Arcus College levert om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren, worden door het ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap (OCW) ondersteund met een investeringsbudget (en een resultaatafhankelijk budget). De aanvulling op de (reguliere) bekostiging wordt ingezet om de onderwijskwaliteit verder te verhogen aan de hand van een aantal landelijke en in het kwaliteitsplan van het Arcus College vastgestelde beleidsthema's.

Bij het Arcus College wordt een deel van de 'extra middelen' door middel van het interne allocatiemodel vanaf 2015 bewust al in de 'reguliere' begroting meegenomen, zodat de onderwijsteams goed worden gefaciliteerd ten behoeve van het kunnen realiseren van onderwijskwaliteit. Het Arcus College hanteert allocatieregels waarbij (op basis van het aantal bekostigbare studenten) de teams naar de aard van hun studentenpopulatie en problematiek, gefaciliteerd worden via de (interne) allocatie van middelen. Hierbij wordt onderscheid gemaakt naar niveau van de opleiding, eerste leerjaar versus volgende leerjaren, benodigde inzet voor onderwijstijd, voor BPV-begeleiding en mentoraat.

Het allocatiemodel van het Arcus College zal in de komende jaren worden voortgezet. Hiermee worden zoals gezegd de teams naar de aard van hun studentenpopulatie en problematiek, gefaciliteerd om goed onderwijs te kunnen geven, inclusief de mentoraatfunctie en de bpv-begeleiding.

15.5 Excellentieprogramma's

Er worden door het Arcus College vier excellentieprogramma's uitgevoerd op basis van de visie op excellentie zoals die in het kwaliteitsplan is verwoord. De uitvoering van twee daarvan is in 2015 gestart; de uitvoering van de andere twee excellentieprogramma's zijn in 2016 in voorbereiding genomen en zullen pas in 2017 van start gaan. Deze programma's hebben vanwege ziekte van een van de projectleiders en de prioriteit die aan de oprichting van het Techniek College (gezamenlijk techniekonderwijs het Arcus College en Leeuwenborg) gegeven moest worden, vertraging opgelopen.

Onderstaand zijn de behaalde resultaten weergegeven.

15.5.1 Begroting Excellentieprogramma's

Looptijd 2015 t/m 2018

Programma	Kosten
Excellentieprogramma 'Laborator'	€ 280.000
Excellentieprogramma 'Technisch vakman op niveau 2'	€ 390.000
Excellentieprogramma 'Arcus Heroes en Skillswedstrijden'	€ 503.684
Excellentieprogramma 'Nieuwe Honden'	€ 300.000
Totaal	€ 1.473.684
<i>Gemiddeld per jaar</i>	<i>€ 368.421</i>

Aan de programma's 'Arcus Heroes en Skillswedstrijden' en 'Nieuwe Honden' zijn in 2015 en 2016 de gelden toegekend. Aan de programma's 'Laborator' en Technisch vakman op niveau 2' zullen de gelden (op basis van de beschikbaar gekomen projectplannen), met ingang van 2017 worden toegekend.

15.5.2 Excellentieprogramma 'Nieuwe Honden'

Rapportage maart 2017 (over 2016)

Doelstelling	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten	Inzet extra gelden
<i>Het doel is en blijft dat studenten van alle opleidingen leren in een reële beroepssituatie.</i> <i>Het excellentieprogramma betreft de ontwikkeling en uitvoering van een daadwerkelijke productie (show) door de afdeling Kunst, media en theater in samenwerking met diverse andere opleidingen. In het project bekleden studenten functies zoals die ook in de beroepspraktijk voorkomen: van</i>	Ontwikkeling onderwijsmodule per opleiding	Onderwijsmodule is gereed en 1 x uitgevoerd	€ 110.000 (2016)
	Ontwikkeling masterclasses voor beste performers incl. beoordelingscriteria	Masterclasses zijn gereed en uitgevoerd; beoordelingscriteria gemaakt en toegepast	
	Onderzoek naar mogelijk link met skillswedstrijden	In de planning voor 2017; op dit moment zijn er nog geen skillswedstrijden op dit gebied	
	Ontwikkeld passend didactisch	Training bewust	

Doelstelling	Stappen / activiteiten 2016	Bereikte resultaten	Inzet extra gelden
<i>(assistent)projectleider tot teamlid.</i> <i>Doorontwikkeling van het concept naar een meer gedegen onderwijsmodule (Integrale beroepsopdracht) waarin de mogelijkheid vervat zit om toptalent te laten bovendrijven en de relatie met het werkveld versterkt wordt door de inbedding van masterclasses voor de beste 'performers'.</i>	en begeleidingsmodel	begeleiden uitgevoerd; olievetwerking naar hele team gerealiseerd; verdere trainingen volgen	
	Ontwikkeling voorlichtingsmateriaal en communicatie over het programma	DVD, nieuwsbrieven, posters, social media	
	Sponsoring regelen door werkveld	Diverse sponsors gevonden	
	Produceren programma als onderdeel van het onderwijs	Vanaf september 2016 intensieve begeleiding gerealiseerd; uitvoering show december 2016	
<i>Professionalisering van bij excellentieprogramma betrokken docententeam</i>	Cursus projectmanagement; werkbezoek concert; brainstorm met werkvelddeskundigen; training IBO's; training bewust begeleiden; coaching door externe coach; evaluatie en feedback na uitvoering van de productie	Docenten zijn verder geprofessionaliseerd; samenwerking binnen projectteam is verbeterd; Gezamenlijke IBO ontwikkeling volgens nieuwste format van het Arcus College.	
<i>Olievetwerking: het project heeft een olievetwerking naar andere afdelingen binnen het Arcus College</i>	Uitbrengen nieuwsbrieven; presentaties en uitleg aan andere afdelingen; mensen uitnodigen voor de voorstelling; CvI conferentie	Enthousiasme binnen het Arcus College voor deze onderwijsvorm groeit.	
<i>Evaluatie</i>	De vraag is: moet je er een wedstrijd van maken wie de beste performer is, of is meedoen met de productie in welke vorm dan ook al een vorm van excellentie en wil je talent uit iedereen halen.	Deze discussie zal in de voorbereiding van de volgende productie 'beslecht' worden en de uitkomst ervan zal consequenties hebben voor het wezen van 'excellentie' (wat is excellentie?).	

15.5.3 Excellentieprogramma 'Arcus Heroes en Skillswedstrijden'

Rapportage maart 2017 (over 2016)

Deel- onder- werp	Doelstelling/resultaat	Stappen/activiteiten	Status	Inzet extra gelden
<i>Skills Heroes (vakwedstrijden)</i>	Verder uitzetten, uitvoeren en inbedden van de vakwedstrijden binnen het Arcus College en het enthousiasmeren van de studenten, docenten en het beroepenveld. Daarnaast ook meer activiteiten ontplooiën binnen het project Skills Heroes: organiseren kwalificatie-wedstrijden, schrijvers en workshopmanagers afvaardigen. <u>Resultaat:</u> • het Arcus College heeft deelgenomen aan 7 kwalificatierondes (met 14 kandidaten) 11 kandidaten gingen door naar de nationale vakwedstrijden. • Wedstrijden FD en EV vormgegeven door 2 Arcus-medewerkers (voorrunde, kwalificatie en finale). • Organisatie van 7 kwalificatiewedstrijden bij het Arcus College (77 studenten hebben er mee gedaan uit heel Nederland). Arcus-studenten (ruim 20) van EV en FD hebben de organisatie van de 2 wedstrijddagen volledig voor hun rekening genomen. • Functie workshopmanager FD wordt ingevuld door 2 studenten van het Arcus College en EV door medewerkers. • Arcus heeft 7 juryleden voor de Finale in RAI geregeld voor Worldskills Netherlands. • Arcus neemt deel aan horeca-vakwedstrijd <i>Talent van de toekomst</i> in Vianen (april 2017) met de kokopleiding. • Start nieuwe ronde schooljaar 2017-2018 – deelnemen aan de vakwedstrijden, organisatie kwalificatieronde binnen het Arcus College.	2016-2017 • Interne naambekendheid en ambassadeurs creëren. • Interne competitie en schoolkandidaten aanleveren tijdens kwalificatieronde. • Deelname aan nationale vakwedstrijden: Skills Heroes (maart 2017). • Schrijven wedstrijden FD en EV • Masterclass skills kandidaten: mediatraining, presentatietechnieken, VLOG en social media-training • Kwalificatiewedstrijden georganiseerd door het Arcus College • Open dag Arcus College • Deelname Skills Heroes Netherlands • Workshopmanagers FD en EV + jury • Deelname Talent van de toekomst • De Skills-studenten doen mee aan de Arcus Heroes: ambassadeursverkiezing (mei 2016) 2017-2018 • Interne naambekendheid en ambassadeurs inzetten en creëren. • Interne competitie en schoolkandidaten aanleveren tijdens kwalificatieronde. • Schooljaar 2017-2018 organiseren van kwalificatieronde binnen het Arcus College. Enthousiasmeren collega's en bedrijfsleven voor nog meer inzet voor de vakwedstrijden. • Uitbreiden rol studenten tijdens kwalificatie en FINALS	Afgerond Afgerond Lopend Afgerond Afgerond Afgerond Afgerond 16-18 mrt '17 16-18 mrt '17 april '17 mei '17 Inventarisatie Inventarisatie Opzet plan Opzet plan	€ 79.000 (2016)

15.5.4 Excellentieprogramma 'Laborator'

Aangepaste looptijd: 1 januari 2017 – 1 januari 2020

Doelstelling	periode	activiteit	kosten
<i>Doel van dit excellentieprogramma is de ontwikkeling en uitvoering van een 'opleiding' tot 'laborator', een cross-over tussen de opleiding tot procesoperator en de opleiding tot laborant/analist, met als resultaat breder inzetbare, excellente studenten, die zijn toegerust om mee te bewegen met de toekomstige ontwikkelingen op de arbeidsmarkt voor procesoperators en laboranten.</i>	jan 2017 – aug 2017	Ontwikkeling programma: 2 modulen van elk 240 klokuren	€ 90.000
		Ontwikkeling passend didactisch en begeleidingsmodel	
		Ontwikkeling passend stagemodel	
		Professionalisering docenten	
		Communicatie over het programma	
	aug 2017 – aug 2018	Implementatie programma tot 'laborator'	€ 90.000
		Evaluatie en verbeterplan	
		Doorontwikkeling tot meester-gezel traject (optioneel)	
	aug 2018 – aug 2019	Implementeren verbeteringen en meester gezel traject	€ 70.000
	aug 2019 – dec 2019	Borging binnen CHILL en Techniekonderwijs Zuid-Limburg	€ 30.000
<i>Omdat de opleiding procesoperator op dit moment door het Arcus College wordt aangeboden en de opleiding tot analist door Leeuwenborgh, is er eveneens sprake van een 'cross-over' tussen de beide ROC's (in relatie tot de herinrichting van het Techniek Onderwijs Zuid-Limburg: TOZL).</i>			€ 280.000

15.5.5 Excellentieprogramma 'Technisch vakman op niveau 2'

Aangepaste looptijd project: 1 januari 2017 – 1 januari 2020

Doelstelling	periode	activiteit	kosten
<i>Doel van dit excellentieprogramma is de ontwikkeling en uitvoering van een viertal modulen die opleiden tot technisch vakman van de toekomst op niveau 2, afgestemd op wat het Zuid-Limburgse bedrijfsleven nodig heeft. De vier modulen zijn als kop op diverse opleidingen inzetbaar.</i>	jan 2017 – mei 2018	Ontwikkeling programma: 4 modulen van elk 240 klokuren	€ 140.000
		Ontwikkeling passend didactisch en begeleidingsmodel	
		Ontwikkeling passend stagemodel	
		Professionalisering docenten	
		Communicatie over het programma	
	aug 2017 – aug 2019	Implementatie 'vakspecialistische modulen van de toekomst'	€ 120.000
		Evaluatie en verbeterplan	
		Doorontwikkeling tot meester-gezel traject (optioneel)	
	aug 2018 – aug 2019	Implementeren verbeteren en inzet als meester gezel trajecten	€ 90.000
	aug 2019 – 1 jan 2020	Borging binnen Techniekonderwijs Zuid-Limburg (TOZL)	€ 40.000

Doelstelling	periode	activiteit	kosten
			€ 390.000

15.6 Implementatie van het kwaliteitsplan

(De uitvoering van) het kwaliteitsplan is bij het Arcus College als onderdeel van het Strategisch beleidsplan het Arcus College 2016-2020 opgenomen. Als organisatie voor de uitvoering van het kwaliteitsplan was ervoor gekozen om met betrekking tot de regie op de uitvoering van het kwaliteitsplan geen programma-organisatie naast de bestaande organisatie in te richten, maar de regie in de lijn te beleggen. Dit past ook bij het beleggen van het 'eigenaarschap' bij de onderwijsteams (teams in de lead). De regie wordt gevoerd op de verschillende lagen in de organisatie: op het laagste niveau door het team onder leiding van de Onderwijsmanager; daarboven binnen het Managementteam van de units; en daarboven via het managementteam en het College van Bestuur van het Arcus College.

Inmiddels is gebleken dat deze werkwijze niet voldoende functioneert (zie het voorgaande). In de komende maanden zal tot een nieuwe werkwijze met betrekking tot de implementatie en monitoring van het kwaliteitsplan worden besloten.

16 Bijlage 8: Melding afwijking onderwijstijd

Voor de opleiding Particulier Beveiligers is sinds het schooljaar 2015-2016, mede op basis van een positief advies van de Centrale studentenraad, een afwijking van de urennorm aan de orde, voor wat betreft de verhouding Begeleide Onderwijs Tijd (BOT) en BPV-tijd.

Er is in verhouding meer tijd gereserveerd voor de BPV en minder uren voor BOT.

1. De opleiding kent een pakket aan theorie, gebaseerd op de Kerntaken van dat Kwalificatiedossier. Met drie perioden les in het eerste leerjaar is de theorie en zijn de praktische vaardigheden voldoende behandeld en kunnen de studenten op stage. De lange stage is essentieel voor het beoefenen van het geleerde en vooral het internaliseren van de vaardigheden van het beroep. De stagebiedende bedrijven staan op een jaarstage van de studenten, om hen goed te kunnen voorbereiden.
2. Op basis van het Kwalificatiedossier, de Kerntaken en de Werkprocessen is het programma geschreven en vastgelegd in het betreffende OER. Er is een grof ontwerp en een fijn ontwerp.
3. In het OER van deze opleiding zijn de examens vastgelegd in een examenplan. Tevens zijn in het TOP-model de aantallen uren BOT, BPV en de uren van de niet-begeleide onderwijstijd vastgelegd.
4. Uit de gegevens van de JOB-enquête blijkt dat de studenten deze opleiding waarderen met een rapportcijfer 7,6.

17 Bijlage 9: Verantwoording keuzedelen 2016

- Er is door het Arcus College niet gekozen om af te wijken van de keuzedeelverplichting ten behoeve van persoonlijk, cultureel of levensbeschouwelijk onderwijs.
- Er is in het schooljaar 2016-2017 geen verzoek van studenten binnengekomen om een niet-gekoppeld keuzedeel te volgen.
- Tot nu toe zijn de keuzedelen waaruit men kon kiezen ook aangeboden.

18 Bijlage 10: Combinatie jaarresultaat, voortijdig schoolverlaten en studenttevredenheid

In de volgende tabel zijn de jaarresultaten per opleiding (bc-code) en per niveau aangegeven ten opzichte van de (landelijke) inspectienorm en ten opzichte van het landelijke mbo gemiddelde, gecombineerd met het vsv-percentage en het JOB rapportcijfer. De 'bc-code' is een clustering van verwante opleidingen van hetzelfde niveau. In de onderstaande tabel zijn de opleidingen opgenomen als er een sprake is van (uitstroom van) meer dan 9 studenten.

Er wordt gewerkt met de volgende kleurcoderingen:

jaarresultaat 2014 en 2015:

	Jr meer dan 10% punt lager dan gemiddeld mbo
	Jr meer dan 5% punt lager dan gemiddeld mbo
	Jr tussen 2 en 5% punt onder gemiddeld mbo
	Jr dichtbij, op of boven gemiddeld mbo

voortijdig schoolverlaten:

	boven de norm
	minder dan 25% boven de norm
	onder de norm of (bijna) op de norm

	Niveau 2 speciale doelgroep
--	-----------------------------

				JR het Arcus College								JR mbo 2015		JOB 2012	JOB 2014	JOB 2016
	Beroeps- opleiding	Niv	VSV 2016	JR 2016	N	JR 2015	N	JR 2014	N	JR 2015	N					
EAO	bc003 Administratief medewerker	2	9,33 %	67,69 %	75	58,6 %	58	49,3 %	71	70,6%	3726	6,9	6,9	6,2		
	bc064 Financiële beroepen	3	8,11 %	67,86 %	74	56,9 %	65	64,7 %	34	69,4%	2629					
	bc191 Secretariële beroepen	3	7,41 %	75,00 %	27	69,2 %	39	68,0 %	25	75,4%	1286					
	bc085 Juridisch medewerker	4	5,62 %	52,38 %	89	47,1 %	17	25,0 %	16	70,9%	2451					
	bc191 Secretariële beroepen	4	2,94 %	86,64 %	34	88,5 %	26	83,9 %	31	86,3%	1938					

				JR het Arcus College								JR mbo 2015		JOB 2012	JOB 2014	JOB 2016	
	bc064 Financiële beroepen	4	0%		71,79 %	21		62,8 %	51		80,0 %	50	73,3%	3814			
<i>Ook bij KTM</i>	bc122 Medewerker marketing en communicatie	4	4,00 %		70,00 %	100		12,5 %	8		63,2 %	38	74,7%	3985			
Handel	bc098 Logistiek medewerker	2	10,42 %		78,45 %	48		74,2 %	31		62,1 %	29	76,5%	2160	6,2	6,6	7,0
	bc222 Verkoper	2	11,82 %		79,55 %	110		71,4 %	63		75,3 %	85	70,7%	5698			
	bc100 Logistiek teamleider	3	7,41 %		44,44 %	47		66,7 %	15		53,8 %	13	76,0%	1154			
	bc221 Verkoopsspecialist	3	4,63 %		68,83 %	108		39,3 %	61		65,0 %	60	68,6%	5732			
	bc049 Commercieel medewerker	3	16,66 %		46,64 %	42		18,2 %	11		20,0 %	5	68,7%	1669			
	bc151 Ondernemer detailhandel	4	6,67 %		57,89 %	45		50,0 %	22		60,9 %	23	63,0%	1321			
	bc084 Interieuradviseur	4	7,55 %		50,00 %	53		73,3 %	15		78,6 %	14	76,0%	651			
	bc109 Manager handel	4	9,62 %		50,00 %	52		66,7 %	36		69,0 %	29	70,9%	4336			
	bc099 Logistiek supervisor	4	0%		100,0 0%	30		76,2 %	21		50,0 %	4	78,5%	503			
	bc049 Commercieel medewerker	4	5,08 %		54,45 %	59		62,5 %	16		---		68,7%	1669			
ICT	bc080 ICT- medewerker	2	14,29 %		70,00 %	35		65,8 %	38		80,0 %	30	69,1%	1662	6,0	6,6	7,1
	bc080 ICT- medewerker	3	4,62 %		76,00 %	65		68,5 %	54		80,0 %	35	73,1%	2479			
	bc079 ICT- en mediabeheer	4	2,87 %		61,90 %	174		41,4 %	58		45,3 %	53	68,9%	2545			

				JR het Arcus College								JR mbo 2015		JOB 2012	JOB 2014	JOB 2016	
Proces- techn.	bc156 Operator	2	15,69 %		44,44 %	20		74,2 %	66		49,3 %	73	75,9%	1566	6,9	6,7	6,9
	bc006 Allround operator	3	0%		60,78 %	68		69,6 %	69		58,5 %	94	78,3%	1458			
	bc157 Operator C	4	3,54 %		57,14 %	113		61,4 %	44		65,7 %	35	55,1%	437			
WEI	bc133 Metaalbewerken	2	16,00 %		76,92 %	25		48,2 %	27		69,2 %	39	74,4%	1521	6,1	6,4	6,5
	bc083 Installeren	2	15,68 %		41,09 %	51		91,3 %	23		67,2 %	67	72,5%	2610			
	bc082 Infratechniek	2						0,0%	1		60,0 %	20	80,7%	398			
	bc192 Service apparatuur en install.	3	--		56,25 %	8		92,9 %	14		39,6 %	53	84,2%	524			
	bc082 Infratechniek	3						88,9 %	9		---		89,4%	538			
	bc083 Installeren	3	2,73 %		60,87 %	73		70,2 %	47		65,1 %	43	80,5%	1690			
	bc106 Machinebouw mechatronica	3	--		77,78 %	7		100%	5		66,7 %	9	84,3%	530			
	bc192 Service apparatuur en install.	4	--		77,67 %	3		44,0 %	25		47,5 %	61	77,7%	377			
	bc234 Werkvoorbereiden	4						100%	4		72,2 %	18	80,4%	363			
	bc137 Middenkader engineering	4	2,91 %		51,35 %	103		54,1 %	37		82,5 %	63	74,2%	2677			
Bouw	bc135 Meubelmaker	2	0%		71,43 %	5		44,4 %	9		80,0 %	5	74,8%	485	5,8	7,3	7,4
	bc126 Medewerker schilderen	2	16,67 %		60,00 %	24		77,3 %	22		52,9 %	17	62,4%	641			

				JR het Arcus College								JR mbo 2015		JOB 2012	JOB 2014	JOB 2016	
	bc194 Signmaker	2	12,50 %		38,89 %	24		50,0 %	22		78,6 %	14	64,7%	278			
	bc150 Onderhoud- en verbouw	2	--					---			80,0 %	15					
	bc194 Signmaker	3	4,55 %		44,44 %	22		90,0 %	10		83,3 %	6	88,5%	113			
	bc126 Medewerker schilderen	3	12,00 %		50,00 %	25		91,7 %	12		90,0 %	10	69,6%	312			
	bc139 Middenkader bouw en infra	4	2,22 %		88,24 %	45		70,0 %	20		87,0 %	23	75,1%	1724			
	bc132 Mediavormgever	4	6,67 %		60,47 %	120		72,4 %	29		0,0%	10	70,7%	3222			
	bc194 Signmaker	4	8,82 %		57,14 %	34		63,6 %	11		62,50 %	8	71,6%	81			
Motor	bc047 Chauffeur goederenvervoer	2	25,00 %		40,00 %	24		58,8 %	17		70,0 %	10	70,5%	872	6,8	6,9	7,1
	bc029 Autotechniek	2	11,58 %		64,29 %	95		61,2 %	67		50,0 %	46	64,7%	2155			
	bc028 Autospuiter	3			16,67 %	5		33,3 %	3		80,0 %	10	81,3%	91			
	bc029 Autotechniek	3	3,64 %		40,00 %	55		48,2 %	27		66,7 %	27	64,6%	1278			
	bc029 Autotechniek	4	0%		72,73 %	46		68,4 %	19		63,0 %	27	72,3%	734			
AG	bc008 Apothekersassiste nt	4	1,22 %		75,51 %	82		68,6 %	35		73,2 %	56	77,1%	895	7,1	7,5	7,6
	bc057 Doktersassistent	4	1,31 %		79,45 %	153		79,2 %	77		80,0 %	70	79,3%	1687			
	bc203 Tandartsassistent	4	4,23 %		68,97 %	71		76,0 %	25		70,8 %	24	75,7%	962			
Zorg	bc223	3	2,22 %		49,29 %	135		62,4 %	210		67,8 %	149	74,5%	1117	7,1	7,0	7,3

			JR het Arcus College										JR mbo 2015	JOB 2012	JOB 2014	JOB 2016
	Verzorgende-IG		%		%			%			%		0			
	bc113 Mbo-Verpleegkundige	4	2,40%		62,93%	208		53,9%	115		61,1%	95	70,5%	6307		
Welzijn 1	bc088 Kapper	2	10,45%		59,46%	67		65,7%	35		76,9%	39	76,9%	2381	6,3	6,7
	bc076 Helpende Zorg & Welzijn	2	5,95%		77,78%	168		86,5%	200		74,9%	223	78,9%	10488		
	bc088 Kapper	3	5,22%		63,41%	115		60,0%	45		91,7%	48	83,6%	1752		
	bc154 Onderwijsassistent	4	3,70%		82,86%	81		69,6%	56		82,5%	40	76,2%	3496		
Welzijn 2	bc104 Maatschappelijke Zorg	3	5,81%		68,57%	55		65,4%	26		93,3%	30	69,8%	3236	6,8	6,8
	bc166 Pedagogisch Werk	3	1,69%		71,43%	59		73,3%	30		78,8%	33	69,3%	3850		
	bc104 Maatschappelijke Zorg	4	5,48%		70,00%	146		65,0%	100		60,2%	103	79,0%	5717		
	bc166 Pedagogisch Werk	4	2,94%		58,52%	102		48,8%	41		84,1%	44	80,7%	4153		
Horeca	bc044 Brood en banket	2	8,33%		78,57%	24		66,7%	30		65,1%	43	70,9%	564	6,8	7,1
	bc089 Kok	2	13,48%		77,92%	89		58,8%	34		70,8%	29	71,1%	2739		
	bc114 Medew bediening/café-bar	2	20,00%		53,13%	30		60,7%	28		50,0%	26	67,3%	1423		
	bc089 Kok	3	5,71%		64,62%	140		66,7%	75		54,2%	61	67,3%	1676		
	bc044 Brood en banket	3	7,50%		59,50%	40		72,0%	25		83,3%	12	71,0%	525		
	bc114 Medew bediening	3	2,44%		69,57%	41		47,8%	23		45,5%	11	69,6%	510		

				JR het Arcus College								JR mbo 2015		JOB 2012	JOB 2014	JOB 2016	
	bc152 Ondernemer horeca/bakkerij	4	4,17 %		52,94 %	120		36,0 %	25		43,1 %	51	69,7%	2322			
	bc089 Kok	4						83,3 %	6		100,0 %	10	72,6%	274			
KTM	bc011 Artiest	4	5,00 %		75,76 %	80		64,0 %	25		74,1 %	27	70,3%	1068	8,0	7,9	8,0
	bc172 Podium- en evenem. techn.	4	6,82 %		72,22 %	44		53,9 %	26		68,4 %	19	63,2%	351			
	bc031 AV- productie	4	6,06 %		65,38 %	66		66,7 %	24		36,4 %	22	71,7%	731			
Ook bij EAO	bc122 Medew marketing en comm	4	4,00 %		70,00 %	100		81,0 %	21		---		74,7%	3985			
Leisure	bc097 Leisure & hospitality	2	13,46 %		64,71 %	52		60,0 %	30		82,4 %	51	73,1%	689	7,3	7,5	7,1
	bc097 Leisure & hospitality	3	2,67 %		64,00 %	75		81,9 %	22		78,9 %	19	76,8%	673			
	bc181 Reizen	3	12,50 %		50,00 %	24		45,5 %	11		42,9 %	7	73,1%	476			
	bc181 Reizen	4	12,50 %		75,00 %	56		69,2 %	13		89,5 %	19	81,0%	612			
	bc097 Leisure & hospitality	4	0%		83,33 %	51		69,2 %	13		68,4 %	19	75,0%	969			
VEVA	bc217 Veiligheid en vakmanschap	2						34,6 %	26		70,6 %	17	74,1%	1417			
	bc165 Particuliere beveiliging	2	18,87 %		40,00 %	53		55,6 %	36		80,0 %	35	72,2%	3393			
	bc217 Veiligheid en vakmanschap	3						35,7 %	28		81,3 %	16	80,9%	675			
	bc211 Toezicht en veiligheid	3	0%		92,31 %	53		68,2 %	22		0,00 %	6	77,5%	938			
FD	bc061 Facilitaire dienstverlener	2						100%	9		92,9 %	14	73,3%	1018	6,9	6,2	7,2

				JR het Arcus College								JR mbo 2015		JOB 2012	JOB 2014	JOB 2016	
	bc061 Facilitaire dienstverlener	4	6,85		75%	73		80,8 %	52		85,7 %	28	74,8%	765			
Niveau 1	bc077 Horeca-assistent	1						50,0 %	6		75,8 %	33	81,7%	564	6,3	6,9	7,0
	bc020 Ass metaal-, elektro- en install	1						66,7 %	3		37,5 %	16	81,7%	191			
	bc001 Aankomend verkoopmedew.	1						---			38,9 %	18					
	bc010 AKA	1						90,7 %	32		58,1 %	179	79,2%	7822			
	bc238 Zorghulp	1						64,7 %	17		65,6 %	61	81,3%	716			
	bc017 Assistent logistiek medewerker	1						100%	2		66,7 %	12	68,9%	135			
	bc021 Assistent Mobiliteitsbranche	1						75,0 %	4		52,4 %	21	73,1%	182			
	bc242 Entree opleiding	1	42,20 %		57,77 %	119		62,0 %	137				73,3%	3778			