

BESTUURS VERSLAG 2018

Colofon

Ontwerp & opmaak: Mockus, bureau voor creatieve communicatie, Heerlen

Drukwerk: Andi smart print solutions, Maastricht

INHOUD

2	Inleiding	50	Beleid
3	Leeswijzer	51	Strategisch beleid van de fusieschool: VISTA college
4	‘Trots op de prestatie die we samen hebben neergezet’	52	Diplomaresultaat en jaarresultaat
6	Ruim baan voor de fusie	53	Doorstroming binnen MBO
10	Leeuwenborgh maakt het verschil	55	VSV
10	Missie, visie, DNA en kernwaarden	56	Examinering
13	Organisatorische structuur	60	Implementatie herziene kwalificatiestructuur
14	Studentenaantallen	61	Personeel
16	2018 in vogelvlucht	61	Personele gegevens
19	Kwaliteitszorg Leeuwenborgh in 2018	63	HR-beleid
20	Op weg naar een kwaliteitscultuur	66	Internationalisering
22	Kwaliteitsverbetering onderwijs	68	Huisvesting IT en Milieu
24	Keurmerken	69	Regelingen
26	Rapportage klachten en complimenten	72	Kwaliteitsafspraken
27	AVG	73	Sector Educatie 2018
28	Gegevensset	74	Algemeen
29	Financiën	74	Entreeopleiding
35	Overzicht financiële positie	74	Voortgezet Algemeen Volwassen Onderwijs (VAVO)
36	Geconsolideerde balans per 31 december	75	Volwasseneneducatie (Intergratie & Inburgering en Basiseducatie
26	Geconsolideerde staat van baten en lasten	77	Tevredenheid studenten
37	Personele lasten	78	Tevredenheid werkveld
37	Afschrijvingslasten	79	Verantwoording raad van toezicht
38	Huisvestingslasten	81	Afscheidsinterview Nicole Beuken
38	Overige instellingslasten	84	Studentenraad
40	Continuïteitsparagraaf	85	Ondernemingsraad
41	Ontwikkeling studentenaantallen	86	Externe functies leden College van Bestuur
42	Personele gegevens	87	Externe functies leden Raad van Toezicht
43	Financiële gegevens	88	Verklaring van het bevoegd gezag
44	Meerjarenbalans	89	Afkortingen
45	Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem		
46	Risico's binnen VISTA college		
48	Inrichting en werking van het risicobeheersingssysteem		

Voor u ligt het bestuursverslag 2018. Dit verslag is het laatste bestuursverslag dat door ROC Leeuwenborgh is opgesteld. Het eerstvolgende bestuursverslag – 2019- zal een verslag zijn van de fusieschool Arcus-Leeuwenborgh: het VISTA college.

In het verslag kunt u lezen wat het afgelopen jaar op velerlei gebieden de concrete resultaten zijn geweest van de samenwerking tussen studenten, medewerkers en stakeholders. In dit bestuursverslag verantwoorden wij ons voor de geleverde inspanningen, de gedane investeringen en de opbrengsten hiervan. Het laat zien dat ROC Leeuwenborgh een lerende organisatie is, waar het prettig is om te studeren en te werken. Op basis van de gerapporteerde inspectieresultaten zult u constateren dat de kwaliteit van onderwijs en examinering zijn toegenomen. Dit wordt nog verder onderbouwd door de stijgende trend in de onderwijsopbrengsten gedurende de laatste jaren, onze positie in de keuzegids MBO en de toegenomen tevredenheid van studenten en medewerkers.

We zijn er nog niet, maar we zijn op de goede weg en overall is er de bereidheid om de schouders eronder te blijven zetten op weg naar een toekomstbestendig, wendbaar en innovatief mbo onder de nieuwe stichting BVE Zuid-Limburg. Dat geldt met name voor onze medewerkers en is mede te danken aan de inzet van onze Ondernemingsraad, de Raad van Toezicht en de Studentenraad.

Wij danken alle partners uit het bedrijfsleven, gemeentelijke en provinciale overheden en collega onderwijsinstellingen voor jullie vertrouwen. Zonder jullie is goed mbo onderwijs in deze regio niet mogelijk.

We wensen u veel leesplezier.

Jos Kusters

Voorzitter College van Bestuur



INLEIDING

Wilt u reageren op de inhoud van dit bestuursverslag? Dat kan via infostrategiebeleid@leeuwenborgh.nl
In dit bestuursverslag leest u eerst hoe het College van

LEES- WIJZER

Bestuur de activiteiten binnen Leeuwenborgh, gericht op samenwerking, belicht. Vervolgens worden onze missie, visie en organisatie beschreven.

Het tweede gedeelte start met de ontwikkeling van de studentenaantallen. Hoe wij onze kwaliteitszorg georganiseerd hebben en wat daarvan de resultaten zijn, inclusief een weergave van de klachtenrapportage, volgt daarna.

De "harde" verantwoordingsinformatie valt te lezen in de gegevensset. Allereerst zijn dat de financiële gegevens: de belangrijkste elementen van de jaarrekening. In de continuïteitsparagraaf wordt vervolgens een vooruitblik op de komende drie jaar gegeven zowel op het gebied van de verwachte studentenontwikkeling als op financieel, personeel en facilitair gebied van het VISTA college. De onderwijsopbrengsten in het verslagjaar, weergegeven in jaarrendement, diplomarendement, opstroom binnen het mbo en doorstroming naar het hoger onderwijs, leest u in het volgende gedeelte. Een belangrijke plek is ingeruimd voor het sociaal jaarverslag met de personeelsoverzichten. De gegevensset wordt afgesloten met de beschrijving van het voorbije jaar bij de sector Educatie.

In het laatste gedeelte van het bestuursverslag staat informatie over de verschillende raden, de Raad van Toezicht, de Studentenraad en de Ondernemingsraad. Ook geeft de Raad van Toezicht hier zijn commentaar op de gang van zaken binnen Leeuwenborgh in 2018.

Trots op de prestatie die we samen hebben neergezet

Jos Kusters
over 2018

2018 was een bijzonder jaar voor ROC Leeuwenborgh. Achter de schermen werd in een razend tempo gewerkt aan de fusie met Arcus College. Tegelijkertijd moest ook het 'gewone' jaarplan binnen de organisatie worden gerealiseerd. Een pittige klus, zowel voor het College van Bestuur als voor de medewerkers van Leeuwenborgh. Bestuurder Jos Kusters, die na het vrijwillige afscheid van Ferno Schneiders alleen aan het roer stond, is dan ook met recht trots op de enorme prestatie die in 2018 is neergezet.

"We hebben het als organisatie hartstikke goed gedaan in 2018," begint Jos Kusters enthousiast. "Dat is direct terug te zien in de resultaten. Kijk bijvoorbeeld naar de JOB-monitor, een landelijk tevredenheidsonderzoek dat elke twee jaar wordt gehouden door Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs. Maar liefst 4.398 Leeuwenborgh-studenten vulden de vragenlijst in en lieten zien dat ze meer tevreden waren over onze school dan twee jaar geleden én meer dan het landelijk gemiddelde. Ook in de mbo-Keuzegids 2019 hebben we het goed gedaan. Weliswaar zijn we op de veertiende plek blijven staan, maar de totaalscore is gestegen van 62,6 naar 65 punten. En ook het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) laat nóg betere scores zien dan twee jaar geleden. Kortom, er gebeuren goede, mooie dingen bij Leeuwenborgh."

Implementatie strategisch meerjarenplan

Veel van die goede, mooie dingen worden ingegeven vanuit het strategisch meerjarenplan 'Leeuwenborgh maakt het verschil' (LMHV). Uit de midterm review, een tussentijdse evaluatie, eind 2017 bleek al dat de organisatie op koers lag. Waar in 2017 werd gestart met de implementatie van het duaal leiderschap en de didactische uitwerking van gepersonaliseerd leren in een eigentijds curriculum, kregen deze in 2018 hun beslag. Jos: "Nagenoeg alle onderwijs-teams hebben gepersonaliseerd leren – ieder op zijn eigen manier – doorgevoerd in het onderwijs. Ook hebben de duale leiders hun eerste volledige jaar achter de rug. Met name voor de onderwijskundig leiders (OKL'ers), een echte pioniersfunctie, was het vaak zoeken naar hun rol en positie. Sommige OKL'ers hebben besloten hun heil elders te zoeken,



maar de meesten hebben inmiddels hun draai gevonden. Zij zijn druk bezig met praktijkgericht onderzoek naar innovaties en de toepassing daarvan in ons onderwijs. Daarin krijgen ze ondersteuning van Andrea Klaeijsen, die per 1 oktober 2018 is benoemd tot practor van het practoraat Gepersonaliseerd Leren van Leeuwenborgh. Een goede ontwikkeling, die zorgt voor innovaties die niet alleen passend zijn voor de korte, maar ook voor de lange termijn."

Geen tijd te verliezen

Bovenal was 2018 toch het jaar van de fusie met Arcus College. In 2017 werden al de eerste stappen gezet, mede ingegeven doordat de samenwerking tussen de twee scholen in het Techniekkollege te kampen had met praktische problemen en beperkingen in de regelgeving. "Het was duidelijk dat het Techniekkollege – hoewel het inmiddels prima loopt – niet de meest effectieve manier van samenwerking voor onze scholen was", aldus Jos. "Toch waren beide instellingen overtuigd van de noodzaak om intensief samen te werken. Daarom hebben we diverse scenario's laten onderzoeken. Fusie bleek de beste optie, maar het externe rapport (eind 2017) bood nog niet voldoende houvast om het fusietraject in te gaan. In januari 2018 besloten we gezamenlijk de fusiemogelijkheden opnieuw te onderzoeken. Maar dan wel met een snelheid van zo'n 180 km per uur. Want beide Colleges van Bestuur waren van mening dat er geen tijd te verliezen viel. Gesprekken met de Raden van Toezicht, teamleiders, medewerkers, de ondernemingsraden, studentenraden, stakeholders, de betrokken gemeenten, ouders en studenten leidden tot een beslisnotitie in mei 2018.

Daarin legden we vast over welke onderwerpen we wel en niet beslissingen moesten nemen om de fusie te laten slagen. Nadat de ondernemings- en studentenraden hiermee akkoord gingen, konden we 12 juli een aanvraag tot fusie indienen bij de Commissie Macrodoelmatigheid MBO (CMMBO). Na een gesprek met de minister kregen we begin oktober te horen dat de fusie was goedgekeurd en dat de juridische fusie per 1 januari 2019 officieel zou zijn. Uiteindelijk hebben de beide raden van toezicht op 14 december 2018 het definitieve besluit genomen"

Meerwaarde fusie duidelijk

Het fusieproces verliep in sneltreinvaart, maar wel heel prettig, aldus Jos: "De samenwerking met Karel van Rosmalen en Hans Meijer van Arcus gaf enorm veel vertrouwen. We hadden de afspraak dat we op elk moment terug mochten komen op beslissingen die eerder genomen waren. Soms zie je in de snelheid dingen over het hoofd en het is dus fijn om te weten dat je nog iets terug kunt draaien. Gelukkig is dit nagenoeg niet gebeurd, omdat de meeste besluiten gewoon goed waren." Verder werden ook medewerkers en stakeholders continu betrokken en geïnformeerd. Jos: "Transparantie is voor ons heel belangrijk. Om onzekerheid bij medewerkers zoveel mogelijk weg te nemen en draagvlak te creëren. Al was dat eigenlijk niet zo'n probleem. De fusie is immers niet ontstaan vanuit financiële noodzaak, maar vanuit een duidelijke visie om in de toekomst kwalitatief goed mbo-onderwijs te kunnen blijven bieden in Zuid-Limburg. Het is zoiets als het dak van je huis repareren in de zomer en niet pas in de herfst als het begint te lekken. We kunnen de meerwaarde heel duidelijk aantonen en dat zorgt ervoor dat mensen meegaan en zelfs enthousiast zijn. Nu is het zaak om ook de praktische invulling op een goede manier vorm te geven. Denk aan het inrichten van systemen en processen, het maken van strategische keuzes, maar ook het op zorgvuldige wijze (her)plaatsen van medewerkers. Natuurlijk brengt dat altijd onzekerheid en zorgen met zich mee, maar gelukkig hebben we niet te maken met gedwongen ontslagen. Dat is al heel fijn, al blijft het belangrijk om goed te kijken hoe we mensen op de juiste positie krijgen, waarin hun talenten het beste tot hun recht komen."

Oog voor de buitenwereld

"Een ander aandachtspunt is ervoor zorgen dat de focus niet teveel intern gericht blijft, maar dat we oog houden voor de buitenwereld", vervolgt de bestuurder. "Het draait er immers om studenten zo goed mogelijk op te leiden, zodat ze nu en in de toekomst waarde kunnen toevoegen aan het bedrijfsleven in de regio. Een goede samenwerking met het bedrijfsleven is daarvoor onmisbaar. Alleen op die manier kunnen we onderwijs leveren dat aansluit bij het bedrijfsleven en kunnen we 'een leven lang ontwikkelen' mogelijk maken. Gelukkig staan bedrijven volledig achter deze fusie en hebben ze waardering voor de manier waarop we dit aanpakken. Zo werken we samen aan een krachtig mbo in de regio Zuid-Limburg.

RUIJN BAAN VOOR DE FUSIE

In 2018 is hard gewerkt om de fusie tussen ROC Leeuwenborgh en Arcus College tot een goed resultaat te brengen. Wie waren bij de voorbereidingen betrokken, hoe verliepen deze én wat vinden de betrokkenen eigenlijk van de fusie? We peilden de reacties bij een aantal medewerkers van Leeuwenborgh en externe stakeholders.

Bert Wetzels, bestuurssecretaris Leeuwenborgh:

"Persoonlijk ben ik altijd al voorstander geweest van een goede samenwerking tussen ROC Leeuwenborgh en Arcus College. We moeten Zuid-Limburg zien als één groot onderwijsgebied, waarin we samen verantwoordelijk zijn voor het realiseren van een maatschappelijke opgave. Ik ben dan ook blij met deze fusie, al is het een hele uitdaging om de twee scholen goed te integreren. Helemaal vlekkeloos gaat zo iets nooit, maar tot nu toe loopt het heel behoorlijk. De fusie verloopt in twee stappen: per 1 januari 2019 is de juridische fusie een feit, op 1 augustus volgt waarschijnlijk de administratieve instellingsfusie. Als bestuurssecretaris heb ik me vooral beziggehouden met het juridische gedeelte. Uitzoeken hoe we van twee stichtingen naar één rechtspersoon en straks naar één school met één BRIN-nummer moeten gaan. Statuten aanpassen, zorgen dat de Kamer van Koophandel de juiste stukken krijgt, etc. Een spannend traject, maar wel heel leerzaam. Daarin zijn we geweldig goed ondersteund door advocatenkantoor Van Doorne uit Amsterdam, dat veel ervaring heeft met fusies tussen scholen. Nu is het zaak om de organisatorische zaken op orde te krijgen. Maar vooralsnog loopt ook dat zonder ernstige problemen."

Peter Tillmann, voorzitter Ondernemingsraad Leeuwenborgh:

"De ondernemingsraad speelt een belangrijke rol in de fusie. We hebben adviesrecht en ons advies telt zwaar mee in de beoordeling van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Dat brengt natuurlijk ook een druk met zich mee, het is logisch dat het College van Bestuur en de Raad van Toezicht graag willen dat we een positief advies geven. Omdat we het belangrijk vinden een weloverwogen advies te geven, hebben we ons eerst goed verdiept in het wat, hoe en waarom. Ook hebben we bij andere organisaties advies ingewonnen. Toch is deze fusie anders dan bij veel andere onderwijsinstellingen, omdat deze is ingegeven door onderwijskundige ambitie en niet door financiën. We zien dan ook zeker de kansen en mogelijkheden van deze fusie. Daarbij vinden we het belangrijk om ook goed te kijken naar de mensenkant, zoals werkdruk en duurzame inzetbaarheid. Daarom hebben we aanvullende afspraken met het CvB gemaakt, waarin aandacht voor deze zaken én voor het bewaken van de kwaliteit van onderwijs worden gegarandeerd. Op basis hiervan hebben we een positief advies afgegeven."

Sindusa Sivakaran, voorzitter Studentenraad Leeuwenborgh:

"De studentenraad is actief bij de fusie betrokken en heeft advies uitgebracht over verschillende aspecten van de fusie. Daarvoor hebben we alle relevante en benodigde informatie gekregen en overleg gevoerd met het College van Bestuur van Leeuwenborgh en de Raad van Toezicht. We voelen ons goed betrokken bij de fusie, er wordt goed met ons gecommuniceerd en onze rechten worden vrijwel altijd gerespecteerd. Overigens vinden we de fusie niet per se noodzakelijk, maar we kunnen ons vinden in de genoemde voordelen. We hadden wel ook enkele zorgen, onder andere over de verschillen tussen Leeuwenborgh en Arcus, over de geborgenheid, herkenbaarheid en kleinschaligheid van de opleidingen en over de communicatie over het traject richting studenten. Deze zijn weggenomen doordat we bij de instemming met de fusie via een side letter schriftelijke afspraken hebben kunnen maken. Of deze side letter wordt nageleefd, kunnen we nu natuurlijk nog niet beoordelen. Maar we zullen daar in de onze gesprekken met de Raad van Bestuur zeker op terugkomen."

Thom Leblanc, directeur Financieel Economische Zaken Leeuwenborgh:

"Binnen het fusietraject ben ik, naast de dienst FEZ, verantwoordelijk voor het project 'Onderwijsservices'. Daarin stonden in 2018 twee thema's centraal. Enerzijds de instellingsfusie: met ingang van 1 augustus 2019 werken met één systeem, één proceslandschap en communiceren via één Brin. Anderzijds het opzetten van de teams: roostering, examinering, onderwijsadministratie en studentbegeleiding. Het is belangrijk om een goede basis in de systemen en processen te leggen, zodat we in de nabije toekomst (vanaf 2020) kunnen werken aan procesoptimalisatie, innovatieve onderwijsvormen en gepersonaliseerd leren. Dit met als doel kwalitatief goed mbo-onderwijs in Zuid-Limburg te garanderen. Omdat voor de onderwijsprocessen van Arcus gekozen is, verandert er voorlopig voor de medewerkers van Arcus betrekkelijk weinig bij het werken met hun systeem en proces. De grootste 'veranderuitdaging' ligt bij de Leeuwenborgh-medewerkers. Dit spitst zich vooral toe op de ondersteunende diensten, maar ook het onderwijspersoneel gaat mee in de verandering. Om zoveel mogelijk draagvlak hiervoor te creëren, zijn we de collega's gaan uitleggen wat we doen en waarom. Mede daarom hebben we een klankbordgroep onderwijsmanagers geformeerd en gaan we zoveel mogelijk, gevraagd en ongevraagd in gesprek met de teams, teamleiders en de OR."

Leo Kleijnen, directeur Huisvesting Leeuwenborgh:

"In de eerste fase van het fusietraject was ik projectleider voor facilitair, inkoop, huisvesting en ICT. Samen met een projectgroep heb ik gekeken hoe de verschillende afdelingen functioneerden, hoe ze dat in de fusieorganisatie moeten gaan doen en welke dienstverlening zij moeten verzorgen. Dat is vastgelegd in transitieplannen en dienstverleningsconcepten in de gewenste situatie en daaraan is de formatie gekoppeld. Vervolgens zijn voor elk onderdeel nieuwe projectleiders benoemd, die de taak hebben om de huidige situatie voor hun onderdeel te vertalen naar de nieuwe situatie. Inmiddels zijn ze dit, samen met de nieuw benoemde leidinggevenden van de verschillende afdelingen, daadwerkelijk aan het implementeren. Een pittig karwei. Maar doordat alles goed is voorbereid en heel projectmatig wordt aangepakt, verloopt het goed. Wel merk je dat collega's niet gewend zijn aan deze projectmatige manier van werken. Toch staat iedereen er uitermate positief in en weten (nieuwe) collega's elkaar makkelijk te vinden. Dat zegt iets over de betrokkenheid en het vertrouwen in de fusie. Zelf ben ik inmiddels benoemd tot stafhoofd Huisvesting en mag ik mijn tanden zetten in alle huisvestingsvragen van de nieuwe organisatie: van meerjarenonderhoud tot verbouw- en renovatieprojecten zoals de Arendstraat in Sittard en Schandelermolenvweg in Heerlen. Een mooie uitdaging voor de komende jaren!"

Rob van Velthoven, programmamanager Fusie en Transitie:

"Per 1 januari 2019 ben ik benoemd tot manager voor het programma Fusie en Transitie. Daarvoor was ik ook al intensief bij het fusietraject betrokken, onder andere als werkgroepvoorzitter Onderwijsportfolio. In eerste instantie hebben we in kaart gebracht welke opleidingen Leeuwenborgh en Arcus aanbieden, waar ze worden aangeboden, wat andere ROC's in de buurt doen, etc. Vervolgens zijn we gaan kijken: hoe kunnen we de kwaliteit van opleidingen duurzaam bewaken/verbeteren, welke arrangementen kunnen we toevoegen om de toekomstige doelgroep goed te bedienen en hoe kunnen we komen tot doorlopende leerlijnen vanaf vmbo naar mbo en hbo? Mede op basis hiervan zijn een beslislusnotitie en fusie-effectrapportage gemaakt, die naar het ministerie van OC en W is gegaan. Ik ben zeer trots op de enorme berg werk die we in korte tijd samen hebben verzet en de open manier waarop dat is gebeurd. Andere organisaties kijken daar met bewondering naar en willen onze rapporten graag lezen. Een mooier compliment kun je bijna niet krijgen! Ik hoop dan ook dat het nieuwe ROC een voorbeeld voor de hele onderwijswereld zal zijn. De manier waarop we van onderop werken aan innovatieve onderwijsprogramma's, is ongekend. Dat levert trouwens ook een enorme bak energie op, die ervoor zorgt dat het een plezier is om voor deze mooie organisatie te werken."

Hans Meijer, Bestuurder Arcus College:

"De samenwerking tussen Leeuwenborgh en Arcus is natuurlijk niet nieuw. We hebben al jaren diverse samenwerkingsverbanden, waarbij het Techniekkollege de meest verregaande is. Toch merkten beide instellingen dat dit niet dé manier was om onze opdracht – een krachtig en wendbaar mbo in Zuid-Limburg – invulling te geven. Al snel kwamen we tot de conclusie dat fusie de beste optie was. In een razend tempo zijn we vervolgens aan de slag gegaan met de voorbereiding. We hebben in korte tijd enorm veel stappen gezet, zonder dat we hebben ingeboet aan zorgvuldigheid. Wat dat betreft is het fijn dat Jos Kusters, bestuurder van Leeuwenborgh, en ik elkaar al goed kennen. We voelen elkaar aan, maar laten ook ruimte voor kritische dialoog. Dat zorgt voor een open sfeer, die we hopelijk ook kunnen overbrengen naar de beide organisaties. Natuurlijk zal de fusie niet alleen maar vlekkeloos verlopen. We zullen afscheid moeten nemen van bekende processen en systemen, medewerkers zullen moeten wennen aan nieuwe functies, collega's en leidinggevenden. Maar we hebben in 2018 een stevig fundament neergelegd, waar we nu op verder kunnen bouwen. En het enthousiasme onder medewerkers is groot, ik zie om me heen vooral veel optimisme."

Bert Jongen, wethouder Onderwijs, Jeugdzorg, Studentenstad en Sport, gemeente Maastricht:

"De gemeente Maastricht ziet de fusie als een bijzonder goede en noodzakelijke stap. Het zorgt ervoor dat we in deze krimpregio ook in de toekomst mbo-studenten zo breed en goed mogelijk kunnen opleiden. En dat is belangrijk, want iedereen is hard nodig op de arbeidsmarkt! Hoewel we formeel geen rol hebben in de fusie, zijn we al in een vroeg stadium erbij betrokken. We hebben veel kennis en expertise op het gebied van onderwijs(ontwikkeling) in huis en we hebben de betrokken partijen hierover goed kunnen adviseren. Ook hebben we als een van de eerste stakeholders de adhesieverklaring ondertekend. Daarmee laten we aan het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap zien dat we achter de fusie staan en alle medewerking geven die nodig is. Zo dragen we als gemeente een steentje bij aan toekomstbestendig onderwijs en krachtig bedrijfsleven in de regio."

**Hans Teunissen, gedeputeerde Ruimte en Onderwijs,
Provincie Limburg:**

“Als stakeholder is de provincie Limburg goed meegenomen en geconsulteerd in het fusieproces. We hebben deelgenomen aan stakeholdersbijeenkomsten en hebben al in een vroeg stadium de adhesieverklaring getekend. Voor ons een logische keuze, want de fusie zorgt voor toekomstvast onderwijs in Zuid-Limburg. De krachtenbundeling komt de kwaliteit van het onderwijs voor alle doelgroepen ten goede en zorgt voor een breed en innovatief opleidingsaanbod op alle niveaus. Een wettelijke rol hebben we niet in het fusieproces, maar we bieden wel financiële ondersteuning. Goed onderwijs en een goede doorstroming van studenten naar de arbeidsmarkt zijn immers in het belang van iedereen in de provincie. Uiteraard houden we ook een vinger aan de pols om er zeker van te zijn dat de fusie goed verloopt en dat de nieuwe organisatie inderdaad het toekomstbestendige onderwijs kan bieden dat is beloofd. Maar ik ben ervan overtuigd dat dat gaat lukken.”

**Pieter Meekels, wethouder Stedelijke ontwikkeling,
Economie en Middelen, gemeente Sittard-Geleen:**

“Sittard-Geleen is een gemeente vol bedrijvigheid. Hoewel we ervan uitgaan dat er in de regio veel vraag is naar kenniswerkers, blijkt in de praktijk dat er ook veel behoefte is aan mbo'ers. Zowel in de grote bedrijven als in het MKB. Daarnaast groeit de vraag naar doorlopende leerlijnen, zodat vroegtijdig schoolverlaten zoveel mogelijk voorkomen kan worden. De fusie tussen Leeuwenborgh en Arcus zorgt ervoor dat, ondanks krimp en vergrijzing, opleidingen kunnen worden behouden en vakmensen (verder) kunnen worden opgeleid. Dat is goed voor het bedrijfsleven en voor de regio. Als gemeente vinden we het belangrijk dat de opleidingen geconcentreerd worden in de buurt van de toekomstige werkgevers. Denk aan het behouden van de opleiding Procestechniek in Sittard, vlakbij bedrijven als Sabic op Chemelot. Of het CIOS in Sportzone Sittard. Dat is niet alleen handig voor de studenten, maar biedt ook kansen voor de samenwerking tussen de fusieschool en het bedrijfsleven. Gelukkig deelt de nieuwe organisatie deze visie. Daarover hebben we uitgebreid met elkaar gesproken tijdens gezamenlijke overleggen en stakeholderssessies. We hebben dan ook het volste vertrouwen in een mooie toekomst voor het mbo in Zuid-Limburg.”

LEEUVEN- BORGH MAAKT HET VERSCHIL

Leeuwenborgh maakt het verschil.

Dat is het uitgangspunt van onze strategie. Deze is begin 2015 tot stand gekomen na een intensief proces, waarbij de hele organisatie nauw betrokken was. Inmiddels zijn we al een heel eind op weg om de ambities en doelen uit de strategie te realiseren.

Welke ambities dit zijn en hoe we die realiseren, beschrijven we in de missie, visie, DNA en kernwaarden.

MISSIE, VISIE, DNA EN KERNWAARDEN

Onze belofte: wij maken het verschil!

Onze maatschappelijke omgeving verandert razendsnel. Niet alleen politiek en sociaal maar ook demografisch, technologisch en ecologisch. Wij leiden jong volwassenen op voor de toekomst, voor werk, maar ook voor hun functioneren als persoon en als burger in deze dynamische omgeving. Onze studenten mogen erop rekenen, dat wij hen daar adequaat op voorbereiden. Dat betekent voor ons, dat wij recht doen aan verschillen in studenten, medewerkers, werkgevers, onderwijspartners en onze maatschappelijke omgeving, vanuit onze eigenheid, onze eigen geschiedenis en de ambities van medewerkers en studenten voor de toekomst.

Wij maken het verschil door een hoge onderwijskwaliteit te leveren met excellent, gepersonaliseerd onderwijs en met een eigentijds curriculum. Wij maken het verschil door ons intensief te verbinden met andere onderwijsinstellingen, bedrijfsleven, overheden en maatschappelijke instellingen. Wij durven keuzes te maken, omdat we willen excelleren. Excellentie vraagt om bevlogen en goed toegeruste medewerkers, die kunnen binden en boeien. Net als onze studenten kunnen onze professionals zich optimaal ontwikkelen op de wijze, die het beste bij hen past. Ze kunnen vertrouwen op een uitstekende basiskwaliteit, goede faciliteiten en moderne middelen zoals ICT.

Op elk van bovenstaande terreinen hebben we strategische doelen vastgesteld, die de komende jaren worden gerealiseerd. De kwaliteitsafspraken die Leeuwenborgh met de minister afsprekt, lopen hiermee parallel. Onze ambities op het gebied van gepersonaliseerd leren en een eigentijds curriculum zijn daarin leidend.

Met kwaliteitszorg en praktijkgericht onderzoek ondersteunen wij onze keuzes resultaatgericht.

De tevredenheid van onze studenten, medewerkers en externe relaties, onze onderwijsresultaten in relatie tot de kwaliteitsafspraken en het toezichtkader, en de financiële situatie van onze organisatie meten wij systematisch aan de hand van indicatoren. Niet alleen omdat dat van ons verwacht wordt, maar vooral omdat we een wezenlijk verschil willen maken.

Onze missie

Leeuwenborgh biedt, in nauwe samenwerking met onze partners in de regio, studenten een solide en duurzame basis voor persoonlijke ontwikkeling, burgerschap en werk (dan wel succesvolle doorstroom naar vervolgonderwijs).

Onze onderwijsvisie

Met gepersonaliseerd leren in een eigentijds curriculum leveren onze teams maatwerk en sluiten wij aan bij de verschillen tussen studenten en bij de dynamiek van onze omgeving. In nauwe samenwerking met onze omgeving creëren wij daarmee de condities voor de ontwikkeling van onze studenten, medewerkers en partners. Met deze visie, als anker voor onze strategie, maken wij het verschil en dragen wij bij aan hun toekomst en die van onze regio. Leeuwenborgh maakt het verschil door binnen wettelijke kaders, met gepersonaliseerd leren in een eigentijds curriculum recht te doen aan verschillen tussen studenten, medewerkers, bedrijven en regiopartners.

Strategische ordeningsprincipes: ons DNA

Om studenten en medewerkers goed uit te rusten voor de toekomst, heeft Leeuwenborgh de opdracht zijn curriculum eigentijds in te richten met een hoge kwaliteitsstandaard. Onze strategische doelen worden daarom opgesteld,

uitgevoerd en bewaakt langs de meetlat van ons DNA.

Onderstaande bouwstenen van ons DNA zien we niet los van elkaar: in balans en in samenhang helpen zij ons om aan de kwaliteitsstandaarden te voldoen.

Flexibiliteit

Gepersonaliseerd leren en een eigentijds curriculum vragen om flexibiliteit. Met flexibiliteit kunnen wij recht doen aan de verschillen en maatwerk leveren. Flexibiliteit in ons curriculum, in de systemen die ons onderwijs en onze organisatie ondersteunen en flexibiliteit van onze interne organisatie en alle medewerkers.

Adaptief vermogen

Aanpassing aan onze omgeving is nodig om een goede invulling te geven aan onze maatschappelijke opdracht. Omgevingsbewustzijn, een hechte verbinding met de Euregio en nauwe samenwerking met onze regiopartners waarborgen onze aansluiting op relevante ontwikkelingen in onze omgeving.

Diversiteit

We koesteren diversiteit in studenten, docenten, teams, opleidingen en beroepen. We waarderen deze verschillen. We zijn er namelijk van overtuigd dat diversiteit ons helpt om onze dromen waar te kunnen maken, beter onderwijs te verzorgen en daarin ook succesvol te zijn.

Centrale kaders

We geven diversiteit de ruimte binnen centrale kaders. Dat zijn kaders, die we zelf belangrijk vinden of die we moeten hanteren van onze opdrachtgevers, zoals de wettelijke kaders. Zij scheppen ruimte, geven rust en bieden houvast. Centrale kaders borgen onze visie, kwaliteit en investeringen en gelden voor iedereen (afspraken is afspraken).

Onze kernwaarden

We verwachten en vragen veel van onze medewerkers. Zij bepalen immers de kwaliteit van het onderwijs, inclusief de daaraan gekoppelde ondersteuning. Wij hebben ook hoge verwachtingen van onze studenten. Leeuwenborgh studenten en medewerkers kenmerken zich door drie gezamenlijke kernwaarden:

- positief: het glas is halfvol, we werken continu aan onze eigen ontwikkeling;
- prikkelend: we zoeken onconventionele oplossingen en durven collega's aan te spreken;
- nieuwsgierig: we kijken om ons heen en werken continu aan onze eigen ontwikkeling.

Profiel

Leeuwenborgh is een regionaal opleidingscentrum in Zuid-Limburg. De ruim 800 medewerkers (bijna 680 fte) zorgen ervoor, dat bijna 7000 studenten beroepsonderwijs en educatie aangeboden krijgen in de sectoren CLOS, Uiterlijke verzorging en Veiligheid, Economie, Educatie, Techniek en Zorg en Welzijn. Daarnaast werken we intensief samen met het regionale bedrijfsleven, collega-onderwijsinstellingen en de gemeenten en bieden we binnen diverse sectoren bedrijfsopleidingen aan. In totaliteit hebben in 2018 bijna 11.000 studenten een opleiding gevolgd bij ROC Leeuwenborgh.

Organisatorische structuur

Het College van Bestuur geeft leiding aan de organisatie en bestaat uit voorzitter Jos Kusters en, tot 1 oktober 2018, collegelid Ferno Schneiders. Het bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Bij grotere organisatievraagstukken worden de ondernemingsraad en studentenraad geraadpleegd voor advies of instemming.

Het bestuurssecretariaat (waaronder de bestuurssecretaris), de afdeling PR & Communicatie en de afdeling Control & Compliance (waaronder de instellingscontroller) ondersteunen het College van Bestuur.

Om studenten, ouders, medewerkers, bedrijven en organisaties binnen Leeuwenborgh zo goed mogelijk te kunnen helpen en informeren, is Leeuwenborgh onderverdeeld in een portaal, sectoren en diensten.

- Het Loopbaanportaal: dit portaal onderhoudt de contacten met studenten.
- De sectoren: vijf sectoren vormen de kern van de opleidingen. Deze bieden beroepsopleidingen, algemene opleidingen en volwasseneneducatie in diverse richtingen aan:
 - Economie;
 - CLOS, Uiterlijke verzorging, Veiligheid;
 - Techniek¹;
 - Zorg & Welzijn;
 - Educatie.
- De diensten: de vier diensten ondersteunen de sectoren en portalen:
 - Bedrijfsdienst;
 - Human Resources;
 - Strategie & Beleid;
 - Financieel Economische Zaken.

De catering 'Leeuwlicious' ligt in handen van LTOC bv.

Juridische structuur

Leeuwenborgh is een stichting, die statutair zetelt in Sittard. De formele benaming bij de Kamer van Koophandel is Stichting voor Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie Westelijk Zuid-Limburg. Daarnaast is er de Stichting Sité, waarvan de Stichting voor Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie Westelijk Zuid-Limburg het bestuur vormt. De Stichting Sité is 100% eigendom van Leeuwenborgh. Leeuwenborgh is enige aandeelhouder van Leeuwenborgh Training- en Opleidingscentrum Sittard B.V.

Onderwijs

Sector Economie • Commercieel / Bank- & Verzekeringswezen • Financiële Beroepen • Secretarieel • Handel • ICT-Lyceum • Juridisch • Leeuwfit4you • Logistiek • Toerisme	Sector CUvV • CIOS niveau 4 • CIOS niveau 3 • CIOS niveau 2 • Veiligheid & Vakmanschap • Beveiliging • Schoonheids- & Voetverzorging	Sector Techniek • Bouw-Infra • Elektrotechniek • Fijnmechanische Techniek • Laboratorium-techniek • Luchtvaarttechniek • Maintenance • Procestechiek	Sector Zorg & Welzijn • Haarverzorging • Helpende • Maatschappelijke Zorg • Pedagogisch Werk • Verplegende • Verzorgende	Sector Educatie • Entree opleidingen • Volwassenen educatie • VAVO
---	--	---	--	---

Ondersteuning

Loopbaanportaal	Bedrijfsdienst	Financieel Economische Zaken	Human Resources
Strategie & Beleid	Public Relations & Communicatie	Control & Compliance	Bestuurssecretariaat

Medezeggenschap

Ondernemingsraad	Studentenraad
------------------	---------------

Sturing

College van Bestuur

Toeicht

Raad van Toeicht

^{1,2} Vanaf schooljaar 2017-2018 worden de techniekopleidingen van Leeuwenborgh en Arcus College uitgevoerd door de samenwerkingsschool Techniek College.

STUDENTEN- AANTALLEN

In de tabel op de volgende bladzijde is te zien, dat de studentenaantallen iets gedaald zijn. Deze daling vindt vooral plaats binnen de sectoren Techniek en CUvV. Bij de andere sectoren zijn de studentenaantallen gelijk gebleven of zelfs iets gestegen. Opvallend ten opzichte van vorig jaar is de kleine stijging bij de afdeling Zorg en Welzijn. Daarnaast is in 2018 een daling in het aantal bol-studenten te zien in alle sectoren met uitzondering van de sector Economie. Hier staat een stijging in de bbl-trajecten tegenover, welke mogelijk een gevolg is van de verder aantrekkende economie.

Aantal studenten ROC Leeuwenborgh op 1 oktober 2018 (bekostigbaar)

SECTOR	BOL	BBL	TOTAAL
Economie	1911	242	2153
CUvV	1304		1304
Zorg&Welzijn (+haarv.)	1346	545	1891
Techniek	879	229	1108
Educatie	141	9	150
Totaal Beroepsonderwijs	5581	1025	6606

Studentenaantallen per niveau

PER 1/10	2016				2017				2018			
	N1	N2	N3	N4	N1	N2	N3	N4	N1	N2	N3	N4
Economie		286	423	1471		249	438	1471	9	261	367	1516
CUvV		261	725	494		238	736	396		211	696	397
Zorg & Welzijn		225	594	892		193	638	1016		221	485	1185
Educatie	137	1			173				150			
Techniek		135	240	919		126	218	911		115	218	775

2018 IN VOGGELE- VLUCHT

De fusie tussen ROC Leeuwenborgh en Arcus College had in 2018 invloed op diverse activiteiten binnen Leeuwenborgh. Ondersteunende diensten, zoals Financieel Economische Zaken en HR zetten zich keihard in om de fusie goed voor te bereiden. Maar er gebeurde nog veel meer. Want ook de uitvoering van het strategisch meerjarenplan Leeuwenborgh Maakt Het Verschil (LMHV) ging onverminderd door. Zo werkten de onderwijsteams aan onderwijsontwikkeling, met gepersonaliseerd leren en een eigentijds curriculum. In dit artikel beschrijven we beknopt de belangrijkste ontwikkelingen per dienst, sector en portaal.

CIOS, Uiterlijke verzorging en VEVA (CUvV)

Voor CUvV was 2018 een mooi jaar op het gebied van onderwijsontwikkeling. De opleiding CIOS niveau 2 is gestart met een praktijkroute op sportlandgoed De Haamen. De docenten verzorgen, samen met de gemeente Beek, Sportstichting Sittard-Geleen en andere partijen die actief zijn op het landgoed, een volledige in-company opleiding voor de BOL-studenten, in een realistisch eigentijds curriculum.

Het team CIOS niveau 3 en 4 heeft gewerkt aan de implementatie van een innovatieve onderwijsaanpak. Dit doen ze met een volledig nieuw curriculum, gebaseerd op het onderwijskundig model: 4IC-ID model (Four Components Instructional Design). Het curriculum telt vier componenten: leertaken, ondersteunende informatie, procedurele informatie en deeltaakoefeningen. In schooljaar 2019/2020 gaan de studenten in leerjaar 1 starten in het nieuwe curriculum.

Het team Uiterlijke verzorging vult een eigentijds curriculum en gepersonaliseerd leren op een bijzondere manier in. De docenten hebben een eigen leerwerkbedrijf geopend onder de naam: Beauty & More by Students. Deze salon is gevestigd aan de Steenweg 90 te Sittard. Studenten runnen de salon. Dit zorgt voor een natuurlijke overgang als studenten zelfstandig gaan ondernemen na het behalen van hun diploma en vormt onderdeel van hun hybride leeromgeving, waarbij studenten in realistische beroepscontexten in samenhang met andere leervormen zich professioneel ontwikkelen.

Bij VEVA zijn in 2018 de praktijkoefendagen op het NATO Sports Field in Brunssum geïmplementeerd in het curriculum. Studenten oefenen in de context van hun toekomstige werkveld en kunnen de dag op een gepersonaliseerde manier invullen.

ECONOMIE

Binnen de sector Economie hebben de teams in 2018 hard gewerkt aan de LMHV-doelen. Dat heeft geleid tot verschillende uitdagende onderwijskundige concepten:

- team FAS is gestart met Challenge Based Learning en heeft het studietuinconcept verder uitgewerkt;
- team Commercieel heeft het projectonderwijs verder uitgebouwd met meer projecten en met projecten die verschillende niveaus raken;
- team Toerisme is gestart met Flexuren en verzorgt nu onderwijs in de vertrekhal van Maastricht Aachen Airport;
- ICT heeft geëxperimenteerd met projectperiodes van 6 weken. Een van de resultaten was de organisatie van een groot event met vele stakeholders.

Het managementteam van de sector heeft in september 2018 definitief besloten om per september 2019 te starten met een nieuwe aanpak in de niveau 2-opleidingen. De voorbereidende werkgroep is geschoold in het gedachtegoed van Covey en werkt vanuit de Lean-methodiek. Challenge Based Learning zal hier het didactische concept zijn.

Team Logistiek is een constructieve samenwerking aangegaan met de VDL-academie. Het team werkt aan een doorontwikkeling van de logistieke opleidingen conform het onderwijsconcept dat daar wordt gehanteerd.

Team Juridisch onderzoekt de mogelijkheden om het mbo-team en hbo-team volledig te integreren, zodat er een duidelijke doorlopende leerlijn ontstaat.

EDUCATIE

Ook de teams van Educatie hebben zich in 2018 – naast de voorbereiding op de fusie – ingezet om te komen tot nieuwe onderwijsvormen.

In september 2018 is de Entreeopleiding in de Westelijke Mijnstreek gestart met de eerste pilot 'Voordeel & vervolg' (RIF-project) bij Zetra Group Sittard-Geleen. Dit traject is tot stand gekomen door nauwe samenwerking tussen gemeenten, bedrijfsleven en onderwijs en is bedoeld om de arbeidsparticipatie van kwetsbare doelgroepen te verhogen (uitstroomrichting Logistiek).

In de regio Maastricht-Heuvelland maakte het Wijkleerbedrijf Daalhof eind 2018 een doorstart. Daar begint de Entreeopleiding samen met de afdeling Zorg & Welzijn niveau 2 ook met een pilot 'Voordeel & vervolg' (uitstroomrichting Dienstverlening en Zorg).

Bij het VAVO is in het jaar 2018 het roer om gegaan. Gepersonaliseerd leren en keuzevrijheid hebben een prominente rol gekregen in de onderwijsorganisatie. Studenten kiezen tijdens coachingsuren zelf bij welke docent en voor welk vak zij willen gaan werken. Ze hebben hierbij dagelijks de keuze uit een tiental docenten/vakken. De coachingsuren kunnen ze gebruiken voor extra uitleg, een individueel gesprek of andere vormen van begeleiding op maat. Alle docenten

van het team worden ingezet tijdens deze coachingsuren. Bij diverse vakken is bovendien geëxperimenteerd met het digitaal aanbieden van leerstof en van diagnostische toetsen. Studenten hebben dan 24/7 de mogelijkheid om met hun studie aan de slag te zijn. Door het maken van digitale toetsen krijgen ze ook direct feedback over hun kennisniveau bij deze vakken. Komende jaren zal deze vorm van leerstofaanbod verder vorm krijgen.

Nog iets om trots op te zijn: VolwassenenEducatie (VE) heeft in 2018 weer het Keurmerk Inburgering behaald. Studenten waarderen de opleiding Inburgering met een mooie 7,8; de opdrachtgevers (met name gemeenten) zelfs met een 8,0. De audit Keurmerk Inburgering over het jaar 2018 vindt in april 2019 plaats.

ZORG & WELZIJN

Alle teams van de sector Zorg & Welzijn hebben in 2018 gewerkt aan de doelen van LMHV. Zo hebben de teams de eerste innovaties doorgevoerd om het leerproces van de student te optimaliseren. Dit varieert van een andere didactische aanpak, nieuwe onderwijsinhouden, lesmaterialen en onderwijsmethoden tot de mogelijkheid tot dubbel kwalificeren.

Het team Maatschappelijke Zorg heeft het afgelopen jaar een studieplein ingericht en docenten zijn aan de slag gegaan met individuele coaching van studenten. Ze geven workshops en begeleiden studenten in het maken van eigen keuzes, zodat ze hun eigen leerroute kunnen vormgeven. Ook wordt er een elektronische leeromgeving ingericht. De opleiding Verzorgende IG/Maatschappelijke Zorg voor BOL en BBL heeft te maken met een stijging van het aantal reguliere, verkorte trajecten en persoonlijk maatwerk voor BBL-studenten. Deze trajecten starten meerdere keren per jaar. Co-creaties met het werkveld hebben ook direct bijgedragen aan verdere innovatie binnen de opleiding tot verzorgende IG.

2018 was op het gebied van innovatie een succesvol jaar voor de opleiding Verpleegkundige. Het jaar werd afgesloten met een audit. De onderdelen kwaliteitscultuur, verantwoording en dialoog en de beroepspraktijkvorming kregen een 'goed'. Ook de in 2018 ingezette onderwijsvernieuwingen bleven niet onopgemerkt en kregen een positieve vermelding in het auditrapport. De onderwijsontwikkelingen zijn zorgvuldig voorbereid, een gezamenlijke inspanning van alle teamleden. In september 2018 ging het nieuwe coachende onderwijsconcept voor de eerstejaars verpleegkundestudenten van start. Met succes! Het Consortium voor Innovatie (CVI) heeft het team zelfs uitgenodigd om het onderwijsconcept te presenteren tijdens de managementconferentie van 2019.

TECHNIEKCOLLEGE

2018 was voor het Techniekkollege in meerdere opzichten een bijzonder jaar. Teams vonden elkaar. Deels in werelden en deels vanuit een samenstelling van de beide moederorganisaties. Hieronder een kort overzicht van de highlights per team:

- bij het team Tech2Create leeft een "yes we can mentaliteit," er wordt over de eigen teams en disciplines heen gedacht en men heeft de ontwikkelingen daardoor naar een hoger plan getild;
- team Maakindustrie (WEI) is gestart met de doorlopende leerlijn (TOZL). Een vernieuwd curriculum en gestart met leren op afstand (Zoom);
- voor de VDL Nedcar Manufacturing College was 2018 het jaar van herinrichting, koersbepaling, transitie, teambuilding, maar vooral van de stap naar zeer unieke onderwijsvernieuwing. Alle technische BBL-opleidingen krijgen, in samenwerking met het bedrijfsleven, onderwijs gebaseerd op authentieke beroepssituaties. De avo-vakken en de 21ste eeuwse vaardigheden worden daarin geïntegreerd aangeboden;
- team Laboratoriumtechniek is gegroeid in kennis en kunde en heeft een toekomstgerichte ontwikkeling doorgemaakt, in de samenwerking met bedrijven en de relatie met vmbo en hbo;
- team Procestechiek bouwde een nieuw curriculum dat onder meer ruimte biedt aan gepersonaliseerd onderwijs;
- team Industrial Design & Development is trots dat het dit jaar als topopleiding in de MBO Keuzegids staat;
- ook de opleidingen van team Luchtvaarttechniek zijn in de MBO Keuzegids aangemerkt als topopleiding. In het kader van stimuleren door te excelleren van het Nederlands Luchtvaart Fonds, hebben twee studenten van de opleiding een mooie tweede plaats behaald.

LOOPBAANPORTAAL

In 2018 werkte het Loopbaanportaal aan passend onderwijs, de inzet van schoolmaatschappelijk werk en de maatregelen om voortijdig schoolverzuim te voorkomen. Dat leidde tot mooie resultaten. Enkele voorbeelden:

- het is gelukt om een student die volledig verzuimde, weer naar school te laten gaan. Dit is te danken aan zijn eigen inzet, maar ook aan een optimale samenwerking tussen het onderwijsteam, zijn mentor en het Loopbaanportaal;
- dankzij een goed samenspel tussen het Loopbaanportaal (regievoerder), een student, zijn ouders, de toeleverende school en de onderwijsafdeling hebben we voorzieningen kunnen treffen voor een student met dyslexie (+) met zeer bijzondere onderwijsbehoeften. Na overleg en een goede onderbouwing heeft het College voor Toetsen en Examens toestemming verleend voor de gekozen ondersteuningswijze. Deze oefening in flexibiliteit en maatwerk heeft ervoor gezorgd dat de student succesvol in de opleiding is. Hij heeft zelfs een overstap van niveau 3 naar 4 weten te maken in het eerste studiejaar. Een mooi voorbeeld van gepersonaliseerd leren in de praktijk.

BEDRIJFSDIENST

Leeuwenborgh heeft het Certificaat Veilige & Gezonde School van de gemeente Maastricht ontvangen. Een bewijs dat schoolveiligheid structureel deel uitmaakt van het schoolbeleid. De Bedrijfsdienst heeft de afgelopen drie jaar toegewerkt naar een duurzaam en cyclisch veiligheidsbeleid dat voldoet aan het regionaal Basiskader Veiligheid Maastricht-Heuvelland.

FINANCIEEL ECONOMISCHE ZAKEN (FEZ)

FEZ heeft haar energie in 2018 grotendeels gericht op twee belangrijke zaken: het fusieproces en de inrichting van de onderwijslogistiek-organisatie in de gefuseerde situatie. De uiteindelijke keuze – een instellingsfusie per 1 augustus 2019 – maakte een snelle start nodig. Dit gebeurde direct na de oplevering van de fusie-effectrapportage, nog voordat er een daadwerkelijk besluit van de minister lag. Immers, ervaringen met soortgelijke trajecten in het land én met de totstandkoming van het Techniekkollege, leerden dat een fusie veel tijd kost. In de tweede helft van het jaar werkte FEZ vooral aan activiteiten rondom de instellingsfusie.

HR

De voorbereidingen van de fusie tussen Arcus en Leeuwenborgh bepaalden in 2018 ook voor een groot deel de agenda van HR. Daarbij ging het met name om instellingsbrede werkzaamheden. HR benoemde daarvoor een aantal thema's:

- harmonisatie van de arbeidsvoorwaarden;
- harmonisatie van beleid en beleidsontwikkeling;
- het functiebouwwerk van de nieuwe fusieorganisatie;
- het plaatsings- en herplaatsingsbeleid
- de migratie van de personeels- en salarisadministratie.

Daarnaast werkte HR aan een aantal organisatiebrede thema's: duaal leiderschap, professionalisering, de gespreks-cyclus, duurzame inzetbaarheid en ziekteverzuim. Want gezonde en fitte medewerkers leveren een hogere kwaliteit van werk. De werkomgeving moet dus bijdragen aan de gezondheid van de werknemers. Als werknemers goed in hun vel zitten, zijn ze gemotiveerder en is de sfeer goed. Daarom kijkt HR wat veiliger kan op de werkplek, wat er nodig is om fit te zijn en te blijven en wat iemand nog wel kan als de gezondheid en vitaliteit het laten afweten.

KWALITEITS- ZORG

LEEUEWEN- BORGH IN 2018

In de 2018 heeft ROC Leeuwenborgh een sterke ontwikkeling doorgemaakt op tal van gebieden. Het werken aan de realisatie van de doelen zoals beschreven in het beleidsplan “Leeuwenborgh maakt het verschil”(LMHV) heeft veel energie bij de medewerkers losgemaakt en is er volop beweging merkbaar in de teams en de diensten. Deze beweging uit zich in tevreden studenten, medewerkers en bpv bedrijven, die volop samenwerken aan de continue verbetering van het onderwijs en tot tevredenheid stemmende rendementscijfers. Dit bestuursverslag is dan ook niet alleen een verantwoording van wat we gedaan en bereikt hebben onderbouwd met cijfers, maar geeft vooral ook inzicht in het bonte palet van alles waar we aan werken. De focus ligt op Gepersonaliseerd Leren in een Eigentijds Curriculum, waarbij een belangrijke voorwaarde was dat de basis op orde moest zijn. Die basis kon alleen maar gelegd worden binnen de teams en op de onderwijsvloer.

In 2017-2018 heeft een midtermreview plaatsgevonden voor LMHV. Deze midtermreview gaf een beeld van de resultaten en effecten die tot september 2017 zijn bereikt. Het laat zien dat Leeuwenborgh met LMHV op koers ligt. Teams zijn zelfverzekerd en vastberaden over hun aanpak. Er is een beweging voorwaarts en er is steeds meer passie, positiviteit en trots. Uit het medewerkersonderzoek 2018 blijkt dat ook en zijn we door Effectory beloond met één ster. Ondanks verschillen in ontwikkeling tussen teams heeft het College van Bestuur er alle vertrouwen in dat teams de juiste stappen zetten en zich met volle overtuiging inzetten in het bereiken van de doelstellingen uit LMHV.

Hoewel teams en diensten nog volop bezig zijn met de implementatie en uitvoering van de doelen uit LMHV, staan nieuwe ontwikkelingen reeds voor de deur. De fusie tussen Arcus College en ROC Leeuwenborgh en het nieuwe bestuursakkoord 2019-2022, met aandacht voor initieel en post-initieel leren (leven lang ontwikkelen), vragen om een wendbare en innovatieve organisatie en een hoge taakvolwassenheid van teams/medewerkers.

Vanuit dat perspectief zijn in de analyse van de midtermreview (juni 2018) aanbevelingen en adviezen benoemd, die gekoppeld zijn aan 4 thema's;

- 1) taakvolwassenheid van teams;
- 2) ondersteuning van teams bij versterken taakvolwassenheid door management en diensten;
- 3) onderwijskwaliteit en kwaliteitscultuur;
- 4) professionalisering (als team en individueel) en versterken duaal leiderschap.

De aanbevelingen, voortvloeiend uit de midtermreview, worden door het roc en de teams gebruikt om continu te verbeteren.

OP WEG NAAR EEN KWALITEITS- CULTUUR

KWALITEITS- AFSPRAKEN

ROC Leeuwenborgh heeft zich vanaf de start van de kwaliteitsagenda 2015-2018 hard gemaakt voor de integratie van de landelijke kwaliteitsdoelen met de eigen doelen van het roc. We mogen nu in 2018 constateren dat dit geslaagd is en we zijn verheugd dat die koers wordt voortgezet in de nieuwe kwaliteitsagenda 2019-2022. Voor het personeel van het roc was er geen sprake van een apart plan voor de ambities van de Minister en een apart plan voor de ambities van de eigen school. In praktijk blijkt dat beide ambities elkaar volledig overlappen.

DE VERWORVENHEDEN IN 2018

Tal van veranderingen zijn in gang gezet en hebben in 2018 geleid tot:

- Teams in the lead. Dit uitgangspunt uit ons beleidsplan LMHV en dus ook uit de kwaliteitsagenda is een van de belangrijkste voorwaarden om duurzame kwaliteitsverbetering en onderwijsinnovatie te realiseren. Hoewel er op dit moment nog geen sprake is van volledige realisatie, kan nu gesproken worden van een onomkeerbaar proces. De volgende maatregelen hebben daarbij een grote rol gespeeld:
 - Professionalisering van de medewerkers. Leeuwenborgh Academy is verder versterkt en zorgt op diverse manieren voor een uitdagend aanbod aan scholingsmogelijkheden (scholingscatalogus, kenniscafés met breed aanbod aan workshops, managementdagen, e-learning op een breed scala van onderwerpen, advisering etc.) vraaggerichte advisering en ondersteuning (bij teamdagen en individuele scholingsvragen etc) en het opzetten van leernetwerken in brede zin. De effectiviteit kunnen we aflezen door het volledig benutten van scholingsbudgetten, het delen van kennis binnen teams en de verlaging van de drempel voor innovatieacties bij de teams.
 - Versterking van het onderwijskundig leiderschap. Voor ieder onderwijsteam is er een onderwijskundig leider (OKL-er) aangesteld die samen met de opleidingsmanager duaal leiding geeft aan het team. Hierdoor is er een betere balance of power tussen onderwijs en bedrijfsvoering ontstaan.

- Het Practoraat “Gepersonaliseerd leren” is in 2016 gestart. Uitgangspunt is de onderzoekende houding en vaardigheden van de teams te ontwikkelen en te versterken om te komen tot toepasbare resultaten uit het onderzoek. Daartoe is het practoraat in twee fasen verdeeld. Fase 1 is inmiddels beëindigd en had tot doel de onderzoekers (onderwijskundig leiders van de teams) aan de hand van onderzoeken, verbonden aan hun teams, te trainen in onderzoeksvaardigheden. Na de benoeming van de practor in oktober 2018 is fase 2 gestart, waarbij de deelonderzoeken geïntegreerd worden tot één geheel, leidend tot praktijkgericht onderzoek en toepasbare resultaten op het onderzoeksgebied gepersonaliseerd leren (2020).
- Organisatorische herinrichting. In 2018 is de positie van de onderwijsteams verder versterkt en is de organisatie leaner geworden waardoor betere facilitering van de onderwijsteams kan plaatsvinden. In de komende periode zullen de teams rechtstreeks onder het CvB worden gepositioneerd; de laag van de directeurs verdwijnt. Een punt van aandacht blijft de mate van taakvolwassenheid van de teams, waarbij het principe van proportionaliteit in toezicht zal worden gehanteerd.
- Meer directe communicatie tussen CvB en de organisatieonderdelen heeft tot een beter inzicht in de wederzijdse verwachtingen geleid en heeft een hogere onderlinge waardering en vertrouwen voor de organisatie opgeleverd door:
 - meer contact CvB met docenten en teams: door regelmatige team-in-zichtgesprekken (TIZ), doelgroepgesprekken ('jonge leeuwen', 'wijze leeuwen', 'zij-instromers', tweemaandelijks lunchgesprekken CvB met jarigen in die periode, teammanagementgesprekken);
 - tussen de teams onderling; niet alleen op sectoraal niveau maar ook op bovensectoraal niveau. De onderwijskundig leiders (OKLs) van de verschillende teams werken binnen het practoraat Gepersonaliseerd Leren samen en verdelen onderwijsinhoudelijke taken (taal en rekenen, keuzedelen, examinering, ed) terwijl de opleidingsmanagers met diensten onderling afstemmen om tot een goede organisatie en communicatie rond de onderwijsplanning en -uitvoering te komen.
- De invoering van de nieuwe kwalificatiestructuur heeft in 2018 voor alle opleidingen er toe geleid, dat deze structuur nu volledig is geïmplementeerd en is gekoppeld aan de ambities van het roc, waarbij de branches een meer prominente rol zijn gaan vervullen. Bij de inrichting van de nieuwe kwalificatiestructuur vormde een gedragen visie van het team op het terrein van Gepersonaliseerd Leren in een Eigentijds Curriculum de basis. De mogelijkheden van de keuzedelensystematiek hebben daar extra aan bijgedragen.
- De teams zijn uitgedaagd om duurzame samenwerkingsverbanden aan te gaan met hun branche en dat heeft geresulteerd in een aantal krachtige clusters die soms binnen een RIF werden geformaliseerd en die het karakter van een ecosysteem binnen de regio hebben gekregen. De uitstraling binnen en buiten de organisatie is echt groot te noemen. In 2018 is ROC Leeuwenborgh betrokken bij de RIF's Beyond, CHILL, Tech2Create, Built Environment, Foodlab en Voordeel en vervolg.
- De examencommissies van de verschillende sectoren zijn geherstructureerd, conform de aangepaste wet- en regelgeving. Het toezicht is middels een onafhankelijke examenraad vanaf dit schooljaar anders belegd. Bijna alle teams voldoen aan de normen van het waarderingskader van de inspectie en het laatste team zal naar verwachting binnenkort een goedkeurende verklaring krijgen op basis van hun verbeteracties. Hiermee voldoet Leeuwenborgh aan de kwaliteitseisen die de inspectie hanteert. De basis is op orde.
- Ondernemingszin wordt gestimuleerd middels zogenaamde start-ups, waarbij de medewerkers van ROC Leeuwenborgh worden uitgedaagd om met innovatieve ideeën te komen die de ontwikkeling van Gepersonaliseerd Leren in een Eigentijds Curriculum stimuleren. Via een interne subsidie kunnen plannen uitgewerkt worden tot concrete producten. In 2018 is de derde tranche van start gegaan en we mogen constateren dat Leeuwenborgh bruist van de ideeën. In 2018 hebben van de eerdere tranches het merendeel van de startups hun ideeën kunnen omzetten in daadwerkelijke implementatie binnen het beroepsonderwijs.

KWALITEITS- VERBETERING ONDERWIJS

Om onderwijs toekomstbestendig te maken en studenten op te leiden voor de arbeidsmarkt van morgen, is het van belang om het onderwijs continu te verbeteren en te vernieuwen. Dit betekent dat ook de inhoud en vorm van de kwaliteit van onderwijs (en examinering) voortdurend in beweging is.

Leeuwenborgh levert kwaliteit door:

- goed beroepsgericht en eigentijds onderwijs te bieden op onbetwist mbo-niveau (ingevuld vanuit de Leeuwenborgh-brede visie Gepersonaliseerd Leren en Eigentijds Curriculum);
- te voldoen aan datgene wat door wet- en regelgeving is voorgeschreven.

De kwaliteit van het onderwijs binnen Leeuwenborgh wordt afgemeten aan het studiesucces van studenten (hogere onderwijsrendementen, grotere doorstroming naar het hoger onderwijs met betere resultaten, minder uitval van studenten), hun arbeidsmarktperspectief, de tevredenheid van de stakeholders en het goed scoren op de standaarden van inspectie (Leeuwenborgh maakt het verschil, 2015).

Uit eerdere bevindingen van de Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo (jan 2017) blijkt dat Leeuwenborgh 'in ontwikkeling is' (kwaliteitsprofiel 3). Deze ontwikkeling is ook in 2018 doorgezet; we zijn op de goede weg en we hebben een goed beeld van de doelen die we willen bereiken en de resultaten die we willen behalen. De zorg voor kwalitatief goed onderwijs vereist dat alle lagen van de organisatie zich richten op onderwijskwaliteit; ieder in zijn eigen rol in een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Een voorwaarde voor het werken aan de kwaliteit van onderwijs en examinering is een kwaliteitscultuur. Een kwaliteitscultuur is een organisatiecultuur waarin professionals de ruimte krijgen én nemen om structureel te reflecteren op kwaliteit, met elkaar het gesprek daarover voeren, en dit omzetten in effectieve kwaliteitszorg (Ministerie van OCW, 2015).

Het belang van een kwaliteitscultuur krijgt steeds meer aandacht binnen de onderwijs- en dienstenteams en de monitoringsaanpak van kwaliteitszorg is gericht op hard én soft controls, waarbij cultuur en structuur elkaar versterken en met elkaar in balans zijn.

Sturen op verbetering en vernieuwing

De ingeslagen weg 'basiskwaliteit op orde' in 2015 en 2016 was het startpunt voor de nieuwe visie op kwaliteitszorg 'Op weg naar een kwaliteitscultuur' (2017). Deze visie wordt in 2019 voor de nieuwe fusieorganisatie verder uitgewerkt in een beleidsplan. De nadruk komt te liggen op een versterking en optimalisering van de kwaliteitscultuur, waarbij kwaliteitsbewustzijn, kwaliteitszorg en kwaliteitsborging een vaste plek krijgen binnen de onderwijs- en dienstenteams.

Er is gekozen voor een benadering van gelaagde en integrale kwaliteitszorg. Gelaagde kwaliteitszorg betekent dat de kwaliteitscyclus – planfase, uitvoeringsfase, evaluatie, adequate bijstelling (PDCA) – op alle niveaus (onderwijsteams, management, bestuur) doorlopen wordt en aansluit bij de planning & control cyclus. Integrale kwaliteitszorg wil zeggen dat kwaliteitszorg deel uitmaakt van het totale onderwijssysteem (onderwijs, examinering, ondersteunende diensten).

Ten aanzien van verantwoording is er enerzijds aandacht voor horizontale verantwoording, primair gericht op leren en verbeteren, en anderzijds verticale verantwoording, primair gericht op controleren en verantwoorden. 'Lerend' wordt gedefinieerd als gerichtheid op reflectie, op de ontwikkeling van een organisatie/team en hoe zij omgaat met de vragen waar ze voor staat, dan wel hoe ze leert en zich ontwikkelt. Ontwikkelingsgerichte (lerende) audits zijn dan ook gebaseerd op dialoog en minder op verantwoording. Het is van belang om elkaar te motiveren en te stimuleren. Leren van elkaar en kritisch kijken naar het eigen en andermans functioneren zorgen ervoor dat teams de wil hebben om onderwijskwaliteit te realiseren. 'Controlerend' is gericht op verantwoording en formele toetsing i.h.k.v. voldoen aan wet- en regelgeving of standaarden van de Inspectie (Hermanussen & Brouwer, 2017).

Voor tussentijdse reviewmomenten worden kwalitatieve instrumenten (merkbaar) gebruikt die zicht houden op het primaire proces. Dit zijn de verschillende feedbackvormen: dialoog, studentenfeedback, (inter)collegiale consultatie, (team)peerreview, panelgesprekken, lesobservaties, Team in Zicht gesprekken, leernetwerken, onderwijscafé, feedback van leerbedrijven, collegiaal leren, teamscan UPD, maar ook samenwerking en goed leiderschap zijn randvoorwaarden voor een goede kwaliteit van onderwijs en een kwaliteitscultuur.

Uitgangspunten van de Kwaliteitszorg van Leeuwenborgh:

- De *kwaliteit van het onderwijs(proces)* is leidend, en is gericht op onderwijsontwikkeling en verbetering;
- Teams aan zet, er is ruimte voor diversiteit en eigen invulling:
 - Teams nemen zelf initiatief voor verbetering en nemen verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs(proces) en het resultaat. Teams zijn trots op het resultaat van de eigen inspanningen;
 - Het onderwijsteam, de onderwijskundig leider en de opleidingsmanager zijn gezamenlijk houder van de kwaliteitsborging;
 - Er is een goede verbinding met het centraal niveau.

- Het verbeteren en afleggen van verantwoording (kwaliteitsborging) is verankerd in het werken, denken en *gedrag* van de teams en de individuele medewerkers;
- Binnen de teams is sprake van een *professionele (leer)-cultuur*, waar men met elkaar in gesprek is, van elkaar leert en op elkaar afstemt, doelen stelt, reflecteert op eigen handelen, feedback geeft en ontvangt, en loyaliteit toont;
- In alle organisatieonderdelen en op alle organisatie-niveaus (docenten, onderwijsleiders, bestuurders en andere medewerkers) is er *eigenaarschap* voor het borgen van de kwaliteit. Eenieder werkt vanuit de eigen professionele rol aan grote en kleine kwaliteiten van het onderwijs en heeft oog voor het doorlopen van de PDCA-cyclus;
- Praktijkgericht *onderzoek* krijgt een plek in de organisatie en draagt bij aan de kwaliteit van het onderwijs en de beroepspraktijk;
- De *betrokkenheid* van het werkveld, de deelnemers en medewerkers is in elke fase van de PDCA geëxpliciteerd;
- Primaire en ondersteunende processen worden in samenhang uitgevoerd. De ondersteunende processen zijn onmisbaar en verhogen de onderwijskwaliteit;
- Het Onderzoekskader van Inspectie (2017) en de wettelijke verplichtingen gelden als norm voor de basiskwaliteit;
- Er wordt gewerkt met een managementsysteem dat de integrale kwaliteitszorg ondersteunt.

De organisatie rondom beleid, monitoring en uitvoering van kwaliteitszorg is aangescherpt. Er is een duidelijke scheiding aangebracht tussen onderwijscontrol, belegd bij Control & Compliance, en uitvoering, belegd bij de onderwijs- en dienstenteams. De onderwijsteams (sectoren), de bedrijfsdienst en het loopbaanportaal worden, in het volgen van de kwaliteitszorgcyclus, ondersteund door een kwaliteitszorg-medewerker.

Kwaliteitszorgcyclus

De kwaliteitszorgcyclus maakt integraal onderdeel uit van de Leeuwenborgh-brede P&C-kalender (planning en controlcyclus) en ondersteunt de sturing van kwaliteitszorg. De PDCA-cyclus, zoals deze is vastgesteld in november 2015 door het College van Bestuur, wordt hierin doorlopen. Het kwaliteitszorginstrumentarium zal, in afstemming met Arcus College, in 2019 verder worden geanalyseerd en beoordeeld. Op instellings- en directieniveau wordt (sinds 2013) de A3-systematiek gebruikt. De A3-systematiek is een benadering voor het ontwikkelen van jaarplannen en het monitoren en bijsturen daarvan.

De onderwijs- en dienstenteams werken met de Zelfevaluatie en het Doorlopend Teamplan (DTP). Het format van de Zelfevaluatie is geactualiseerd, waarbij gezocht is naar meer samenhang tussen het nieuwe waarderingskader van de Inspectie en de strategische doelstellingen uit LMHV. De Zelfevaluatie is geen doel op zich, maar helpt de teams om met elkaar het gesprek te voeren over de kwaliteit van onderwijs en examinering. Doordat het team gezamenlijk werkt

aan het invullen van de Zelfevaluatie, is het ook een mooi middel om de kwaliteitscultuur van het team te versterken.

Op teamniveau worden de onderdelen van het doorlopend teamplan regelmatig tijdens teamvergaderingen besproken, zodat ieder teamlid de inhoud van het plan kent en het daardoor draagvlak heeft. Er is sprake van een planmatige en cyclische aanpak van plannen, uitvoeren en evalueren van vooraf bepaalde doelstellingen op teamniveau: kwaliteitszorg op het juiste niveau in het primaire proces. Het Doorlopend Teamplan bevat alle verbeter- en vernieuwingsactiviteiten en wordt tussentijds bijgesteld wanneer bijvoorbeeld bevindingen van audits, panelgesprekken, tevredenheidsmetingen, lesbezoeken, nieuwe Leeuwenborgh- of sectordoelen voorhanden zijn. Het team is eigenaar van het plan en stelt dit gezamenlijk op mét en ónder verantwoordelijkheid van de opleidingsmanager. Er is een consistente lijn tussen kaderbrief Leeuwenborgh, A3 instelling, A3 sector en het Doorlopend Teamplan.

De Zelfevaluatie en het Doorlopend Teamplan zorgen ervoor dat de volledige PDCA-cyclus doorlopen wordt. De realisatie van de plannen (A3 en DTP) wordt gevolgd in de managementgesprekken, die drie keer per jaar periodiek op iedere bestuurslaag worden gevoerd tussen de leidinggevende en de resultaatverantwoordelijke.

Jaarlijks worden tevredenheidsmetingen uitgevoerd onder verschillende doelgroepen: studenten, bedrijven en medewerkers. De roc-brede metingen staan hieronder vermeld. Metingen middels de JOB-enquête (2018) worden altijd gevolgd door panelgesprekken op basis waarvan de teams, indien nodig, verbeterdoelstellingen opnemen in hun doorlopend teamplan. Het (landelijk) medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) is op verzoek van de mbo-raad begin 2018 uitgevoerd.

KEURMERKEN

Inburgering

Op basis van de audit door KiWA NV in maart 2018 is het keurmerk Inburgering van de Stichting Blik op Werk van ROC Leeuwenborgh verlengd t/m 1 mei 2019. In maart 2019 voert KiWA NV een nieuwe audit uit. Op basis van de aangeleverde zelfevaluatie van ROC Leeuwenborgh gaan wij er vanuit, dat het Keurmerk Inburgering met één jaar verlengd wordt.

Luchtvaarttechniek

De opleiding heeft sinds eind 2016 de erkenning voor haar opleiding voor de Part 147 categorie A en B1.1, B1.2, B1.3, B1.4 en de B2.

Afwijking van de wettelijke onderwijstijd

Voor twee opleidingen (Beveiliging en Handel niveau 2) heeft het CvB toestemming verleend om af te wijken van de onderwijstijd. Dit is gebeurd na instemming door de studentenraad. De toestemming is verleend op basis van een vastgestelde procedure, bijgesteld in 2016, waarin criteria en werkwijze voor aanvraag van afwijking zijn vastgelegd.

Tevredenheidsmetingen

	DOELGROEP	FREQUENTIE	JAAR
Job-enquête	Alle MBO-studenten	Tweejaarlijks	2014, 2016, 2018
Waarderingsmeting bedrijven	bpv-bedrijven	Om het jaar, wisselend per team. Permanent via landelijke bpv-monitor.	2011/2012, 2013/2014 2014/2105 v.a. 2017
MTO	Medewerkers		2013, 2015, 2018

Audits

In 2018 zijn op basis van de auditkalender bij de volgende onderwijsteams audits naar onderwijskwaliteit uitgevoerd:

SECTOR	AFDELING/OPLEIDING	AUDIT OP BASIS VAN KALENDER	EXTRA AUDIT
CUvV	Schoonheidsverzorging		herstelonderzoek
	CIOs niv 2	X	
Economie	ICT		herstelonderzoek
	Ondersteunende administratieve beroepen	X	
	Handel niv 2	X	
	Handel niv 3-4	X	
	Financiële beroepen		herstelonderzoek
Zorg & Welzijn	Pedagogisch werk	X	
	MBO-verpleegkundige	X	

De resultaten van de audits naar onderwijskwaliteit worden uitgewerkt in een auditrapport. Dit rapport wordt aangeboden aan het CvB, de duaal leiders van het team en de sectordirecteur. Enkele weken daarna vindt een gesprek plaats tussen het CvB, de duaal leiders en de directeur van de betrokken opleiding of afdeling over het ingezette vervolg op het auditrapport. De in het doorlopend teamplan opgenomen en te realiseren verbeterdoelen met de bijbehorende acties zijn dan onderwerp van gesprek. De voortgang van de verbeteringen wordt gemonitord door het opleidingsteam dat daarin ondersteund wordt door de kwaliteitsmedewerker. Terugkoppeling over de voortgang en de resultaten vindt plaats in de reguliere managementgesprekken tussen de duaal leiders en directeur en tussen directeur en CvB.

Naast audits naar onderwijskwaliteit, worden ook bedrijfsvoerings- en compliance-audits uitgevoerd. In 2018 zijn o.a. audits uitgevoerd naar VOG (Verklaring omtrent gedrag), ongeoorloofd verzuim en implementatie AVG (Algemene verordening gegevensbescherming).

Inspectietoezicht en keurmerken

In 2018 is door de inspectie van het onderwijs bij ROC Leeuwenborgh één opleiding onderzocht:

OPLEIDING	BETROF	OORDEEL
Helpende zorg en welzijn	Registratie en melding verzuim zonder geldige reden	Voldoende

RAPPORTAGE KLACHTEN EN COMPLIMENTEN

Leeuwenborgh hanteert een Leeuwenborgh-brede klachten-procedure. Dit wil zeggen dat deze procedure wordt gebruikt door alle sectoren, diensten, het portaal en op centraal niveau. Tevens geldt deze procedure zowel voor interne belanghebbenden (studenten en medewerkers van Leeuwenborgh) als voor externe belanghebbenden (o.a. ouders, toeleverende scholen, afnemende scholen, werkvelden, buurtbewoners).

Een goede klachtenbehandeling is niet alleen voor de klager maar ook voor de school van belang. Streven naar kwaliteit vraagt om voortdurende reflectie en verbetering. Inzicht in de processen van een organisatie die mislopen en die goed gaan, is een belangrijke bron van informatie. In onze samenleving waar scholen zich dienstverlenend opstellen, mag verwacht worden dat er kwaliteit geleverd wordt. Als dat niet gebeurt, moet dit herkend en erkend worden, zodat verbeteracties ingezet kunnen worden.

Als het niet lukt om een klacht te voorkomen, is het belangrijk dat er de mogelijkheid is voor het indienen van een klacht. Leeuwenborgh maakt gebruik van het meld- en registratiesysteem Smile. Klachten kunnen gemeld worden via een button op de website of in het intranet Fronter.

Het aantal meldingen in Smile is in 2018 gestegen naar 200 ten opzichte van 90 in 2017 (in 2016 was dit 162). Dit is een stijging van 222%. Een groot deel van deze meldingen (79) betreft de werking van internet en wifi in de periode september/oktober. Een ander groot aandeel vormen de meldingen over overige facilitaire zaken, zoals klimaatbeheersing en roostering (35). Hiermee blijft het aantal meldingen aan de Bedrijfsdienst in vergelijking met de andere organisatieonderdelen hoog (114 van de 200).

Van het totaal aantal meldingen zijn er 183 meldingen van onvrede en zeven klachten. Ook werden er vijf suggesties ter verbetering en vijf complimenten ingediend. Het merendeel van de meldingen is afkomstig van de studenten (75%). Verder werd 12% gemeld door ouders/verzorgers, medewerkers (7,5%) en overige melder (5%), zoals oud-studenten, een stagebedrijf en een buurtbewoner.

We streven ernaar, conform onze klachtenprocedure, om meldingen binnen 6 weken volledig af te handelen. In 2018 was 80% van de meldingen binnen de normtijd afgerond. Dit is een stijging ten opzichte van de voorgaande jaren. In 2017 was dit 55% en in 2016 was dit 78%.

Overschrijding van de normtijd is te wijten aan enerzijds het niet tijdig administratief afhandelen van de melding in Smile en anderzijds een vertraging op de inhoud van de melding of afhandeling. Ook komt het voor dat er een procedure loopt via de klachtencommissie of dat de melder aangeeft dat de melding nog niet mag worden gesloten omdat deze nog niet naar tevredenheid is afgehandeld.

De lijnverantwoordelijke bij wie een melding is binnengekomen, beoordeelt deze als gegrond, ongegrond, of niet te beoordelen. In vergelijking met 2017 is een groter aantal meldingen gegrond verklaard (70% versus 34% in 2017). Het aantal klachten dat ongegrond is verklaard, is gedaald van 17% naar 6,5%. Een kleiner aantal meldingen was niet te beoordelen (23 % in 2018 versus 49% in 2017).

AVG

Vanaf 25 mei 2018 geldt de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). Deze verordening vervangt de wet Bescherming Persoonsgegevens. Voor de implementatie van de AVG is een consulent Informatiebeveiliging en Privacy aangenomen en een Functionaris Gegevensbescherming aangesteld.

De AVG zorgt voor aanvullende rechten en plichten van medewerkers en studenten en benadrukt het niet zomaar verwerken van persoonsgegevens. Leeuwenborgh was zich bewust van de rechten van betrokkenen en had daarvoor al procedures opgesteld. De AVG zorgt daarom voor (eventuele) aanscherping in de werkwijze en protocollen. Maar de aanvullende rechten en plichten leiden ook tot nieuwe werkwijzen en protocollen. Wat nieuw is en ook veel werk met zich meebrengt zijn de toestemmingsverklaringen voor onder andere het verwerken en delen van beeldmateriaal.

In 2018 zijn flinke stappen gezet door het volgen van het 10-stappenplan van de Autoriteit Persoonsgegevens. Er is onder andere een awareness campagne gestart, de procedures van het opvragen, corrigeren en verwijderen van gegevens zijn opgesteld en aangepast. Deze inzet heeft gezorgd voor een goede score bij de benchmark van informatiebeveiliging en privacy. Van de 60 ROC instellingen hebben 57 ROC instellingen deelgenomen aan de benchmark en staat Leeuwenborgh op plaats 7 met de meest evenwichtig scorende instelling Privacy/Informatiebeveiliging met een score van 2,8. Niveau 2 is het niveau dat gehaald dient te worden.

Ondanks alle inspanningen zijn beveiligingsincidenten niet te voorkomen. Dit kunnen incidenten zijn die datalekken hebben veroorzaakt. Datalekken dienen gemeld te worden bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Van 25 mei tot en met 31 december 2018 zijn 11 incidenten gemeld waarvan bij 1 incident sprake is van een datalek dat is gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

In het kader van de fusie met Arcus College en het nieuw te ontwikkelen beleid in deze, zijn werkwijzen en documenten uitgewisseld en op elkaar afgestemd.

We zijn er echter nog niet, maar hebben wel veel stappen in de goede richting gezet.

GEGEVENSSET

Het bestuursverslag vormt samen met de jaarrekening en de gegevensset het jaarverslag.

De gegevensset betreft:

- financiële kengetallen; hierin zijn ook de paragraaf rondom helderheid en de continuïteitsparagraaf opgenomen
- diplomaresultaat en jaarresultaat
 - diplomaresultaat en jaarresultaat 2015 - 2018
 - Leeuwenborgh totaal en per niveau over de afgelopen vijf jaar
- doorstroming binnen mbo (opstroom) en naar hoger onderwijs
- studiewaarde
- percentage nieuwe VSV'ers
- examinering
- implementatie herziene kwalificatiestructuur
- personeel, inclusief tevredenheid van medewerkers
- internationalisering
- ICT en huisvesting
- regelingen
- kwaliteitsafspraken en excellentie
- sector Educatie
- tevredenheid van studenten
- tevredenheid werkveld

Voor een eenduidige vergelijking tussen instellingen heeft DUO berekeningen gemaakt. Daarom gaan de gegevens van DUO voor de instelling vergezeld van cijfers van een 'vergelijkingsgroep', samengesteld uit soortgelijke instellingen.

Naast de berekeningen door DUO worden voor het jaarresultaat en het diplomaresultaat ook eigen berekeningen weergegeven.

ENKELE DEFINITIES (BRON:DUO)

Ter verduidelijking hieronder eerst enkele definities:

Opbrengsten:

Diplomaresultaat

Het percentage studenten dat met een diploma de instelling verlaat ten opzichte van alle studenten, die in dezelfde periode de instelling verlaten (ook eerder in de instelling behaalde diploma's tellen mee).

Jaarresultaat

Het percentage gediplomeerde studenten ten opzichte van alle studenten die de instelling verlaten, of met een diploma doorstromen (alleen diploma's in het teljaar behaald, tellen mee).

Nieuwe Voortijdig Schoolverlater

Een jongere is een nieuwe voortijdig schoolverlater als hij of zij op 1 oktober van een schooljaar stond ingeschreven aan een reguliere vo- of mbo-onderwijsinstelling en op die datum ouder dan 11 maar nog geen 22 jaar was en vervolgens op 1 oktober van het daarop volgende schooljaar niet meer bij een onderwijsinstelling staat ingeschreven en niet in het bezit is van een startkwalificatie, dat wil zeggen een havo, vwo of mbo-2,3 of 4 diploma.

Tevredenheid studenten

Rapportcijfer waarmee de studenten in de bevraging voor de JOB-monitor of de gediplomeerde studenten in de mbo-kaart de school en de opleiding hebben beoordeeld.

FINANCIËN

Het voornaamste doel van Leeuwenborgh is om kwalitatief goed onderwijs te leveren. Het financieel beleid is erop gericht om de ruimte ten behoeve van het onderwijs en de student te creëren en om de continuïteit van de organisatie op lange termijn te borgen. Sinds eind 2011 beschikt Leeuwenborgh over privaat vermogen, dat kan dienen om bijvoorbeeld publiek-private samenwerkingen of andere private activiteiten te faciliteren. Ook kan het gebruikt worden voor de financiering van projecten waarvoor geen publieke middelen beschikbaar zijn.

Financieel resultaat

Leeuwenborgh heeft 2018 afgesloten met een substantieel positiever resultaat dan begroot. Het resultaat is € 962.421, de begroting was € -829.548. De positieve afwijking ten opzichte van de begroting komt hoofdzakelijk voort uit autonome ontwikkelingen in de baten zijnde, een loon- en prijsindexatie en hogere prestatiesubsidies. Daarnaast zijn de kosten van de bedrijfsvoering lager, doordat de werkelijke (strategische) inzet lager is dan begroot. In de jaarrekening 2018 is een uitgebreide toelichting op de financiële resultaten te lezen.

Treasurybeleid

Onder de financiële kengetallen bij het overzicht van de financiële positie van Leeuwenborgh worden de signaleringsgrenzen voor BVE-instellingen, zoals die door de Onderwijsinspectie zijn bijgesteld in september 2016, weergegeven van 2016 tot en met 2018. Hieruit blijkt, dat Leeuwenborgh op bijna alle onderdelen binnen de gestelde signaleringsgrenzen valt.

Leeuwenborgh heeft een treasurystatuut vastgesteld. In het treasurystatuut wordt in de meest ruime zin het beleidskader geformuleerd over de wijze, waarop binnen Leeuwenborgh moet worden omgegaan met financiële middelen. Met het vaststellen van het statuut is ook de treasurycommissie aangesteld, die minimaal jaarlijks bijeenkomt om te monitoren of het beleid goed wordt uitgevoerd en om het College van Bestuur te adviseren. Het treasurystatuut dient daarmee als fundament onder het financiële beleid van Leeuwenborgh. Leeuwenborgh heeft een vrij hoge solvabiliteitsratio van 76%. De financiële doelstelling van Leeuwenborgh is om de continuïteit van het onderwijs te waarborgen. Voor Leeuwenborgh betekent dit, dat het moet inspelen op de ontwikkeling van studentenaantallen, wensen vanuit de arbeidsmarkt, wensen vanuit de studenten en het Ministerie. Dit betekent concreet investeren in samenwerking, nieuwe leervormen, automatisering en efficiëntere inzet van personeel en in andere middelen, zoals huisvesting.

Alle publieke middelen worden in beginsel integraal aangehouden in de vorm van een rekening courant bij de Nederlandse Staat (AAA-rating), het zogenaamde schatkistbankieren. Leeuwenborgh heeft de mogelijkheid om "rood te staan", deposito's te plaatsen en te lenen. De huisbank blijft het betalingsverkeer verzorgen. Er is voor schatkistbankieren gekozen, omdat na onderzoek is gebleken, dat deze vorm van bankieren voor Leeuwenborgh de meest risicomijdende en de meest gunstige manier is om liquide middelen aan te trekken en uit te zetten. Er is bij Leeuwenborgh geen sprake van beleggen.

De externe planning-en-control-cyclus is vastgelegd in de wetgeving en in de landelijke notities, waar alle onderwijsinstellingen zich aan dienen te houden. Het Leeuwenborgh-beleid sluit aan bij het landelijk beleid, doordat we onder andere stellen, dat zoveel mogelijk middelen ten gunste van het onderwijsproces moeten komen.

In de jaarrekening is in de paragraaf "Financiële instrumenten" uitvoerige informatie over welke financiële instrumenten Leeuwenborgh op welke manier inzet te lezen.

Grondslagen

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten. Voor een uitgebreide beschrijving van de grondslagen verwijzen wij naar de jaarrekening.

Helderheid

Leeuwenborgh streeft naar maximale transparantie en stuurt de organisatie op basis van de regelgeving, zoals is opgenomen in onder andere het onderwijsaccountantsprotocol van het Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap. Onderstaand is te lezen hoe Leeuwenborgh in 2018 op de thema's van de regeling "Helderheid" gehandeld heeft.

Thema 1: Uitbesteding

In onderstaande samenwerkingsverbanden is geen sprake van uitbesteding in wettelijke zin. Toch vinden we deze samenwerkingsverbanden het vermelden waard in deze paragraaf.

Samenwerking Arcus College

Zoals afgesproken zijn de opleidingen Techniek met ingang van schooljaar 2017-2018 gestart in het gezamenlijke Techniekcollege. Daarnaast is vanaf medio 2017 onderzoek gestart naar een verdere intensivering van de samenwerking tussen beide ROC's, waarbij al snel het doel is geworden om na te gaan of een fusie tussen beide instellingen mogelijk is.

Samenwerking CHILL

Leeuwenborgh participeert in CHILL. Dit is een unieke Publieke Private Samenwerking tussen meerdere onderwijspartijen (Leeuwenborgh, Arcus College, Zuyd Hogeschool, Universiteit Maastricht) en een aantal bedrijven, gevestigd op Chemelot (Sabic, DSM). De samenwerking is gericht op het uitvoeren van actuele onderzoeksvragen vanuit het bedrijfsleven door studenten van mbo en hbo/universiteit i.s.m. de docenten uit het onderwijs.

Zorgtechniek Limburg

Leeuwenborgh heeft met Gilde Opleidingen, Arcus College en Zuyd Hogeschool het initiatief genomen om in 2013 gezamenlijk één centrum voor innovatief vakmanschap (CIV) "Zorgtechniek Limburg" (ZTL) op te richten. Hierin worden vakmensen opgeleid, die ervoor gaan zorgen, dat de nieuwe, innovatieve, technologische oplossingen vertaald worden in daadwerkelijke producten én toepassingen in de brede zorgpraktijk. Daarnaast worden in het centrum medewerkers van zorgorganisaties (bij)geschoold om goed te kunnen omgaan met alle nieuwe technologieën.

De inzet van technologie in de zorg kan de toekomstige uitdagingen van een vergrijzende én ontgroenende bevolking en een krappere arbeidsmarkt mede het hoofd bieden. Tegelijkertijd is technologie een middel om cliënten langer in staat

te stellen om hun eigen regie en zelfstandigheid te behouden. ZTL werkt nauw samen met het Expertisecentrum voor innovatieve zorg en technologie (EIZT) van Zuyd Hogeschool. De programmalijnen en kernactiviteiten lopen synchroon. ZTL is in 2015 uitgeroepen tot een van de 'koplopers' door het Zorgpact, aangejaagd door Doekle Terpstra. Kenmerkend voor een 'koploper' is, dat het een voorbeeld is, hoe onderwijs en bedrijfsleven kunnen samenwerken en de resultaten die dit tot nu toe heeft opgeleverd.

Sinds Maart 2018 is de subsidieperiode vanuit het Ministerie van Onderwijs afgelopen en heeft ZTL niet meer de status van een CIV. ZTL is voorgezet in een afgeslankte vorm en heeft diverse kernactiviteiten ondergebracht bij de betrokken ROC's en partners.

Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten

In het kalenderjaar 2018 hebben bij Leeuwenborgh geen investeringen vanuit publieke middelen naar private activiteiten plaatsgevonden.

Vanwege toegenomen concurrentie kent Leeuwenborgh over 2018 een dalend aantal inburgeringstrajecten en samenhangende inkomsten, resulterend in een negatief resultaat bij het onderdeel Educatie over 2018. De organisatie heeft in 2018 niet tijdig kunnen 'meebewegen' met deze onverwachte daling in trajecten en inkomsten. Consistent met de verwerkingswijze in voorgaande jaren (waarin positieve resultaten op Inburgeringstrajecten zijn behaald) is het resultaat 2018, als onderdeel van het totale jaarresultaat Leeuwenborgh, in de algemene reserve in de jaarrekening 2018 verwerkt. Mede gelet op de fusie op 1 januari 2019 met Arcus College zal de fusiestichting het beleid en uitgangspunten onderzoeken, harmoniseren en waar nodig herijken ten aanzien van private activiteiten in het algemeen en de vorming van een separaat privaat vermogen in het bijzonder.

Thema 3: Het verlenen van vrijstellingen

In de paragraaf over examinering wordt ingegaan op de manier waarop Leeuwenborgh omgaat met vrijstellingen. Onderstaand wordt daarom alleen ingegaan op de erkenning van leer- en werkervaring in relatie tot het voormalig EVC-centrum van Leeuwenborgh.

Erkenning van leer- en werkervaring

Leeuwenborgh had in de periode 2011-2017 een EVC-centrum, waar deelnemers met het doorlopen van een EVC-traject hun eerdere leer- en werkervaring konden laten erkennen om op basis daarvan vrijstellingen aan te vragen voor een onderwijstraject. Na de aanpassing van het EVC-stelsel door de minister van OCW in 2017 heeft Leeuwenborgh besloten geen nieuwe erkenning aan te vragen als EVC-centrum. In 2018 heeft Leeuwenborgh een 'Handreiking voor de erkenning van leer-werkervaring gemaakt', gebaseerd op wettelijke regelingen, servicedocumenten van het Kennispunt Onderwijs en Examinering MBO en de expertise van het voormalig EVC-centrum van Leeuwenborgh. De

onderwijsteams worden gestimuleerd om in het kader van Gepersonaliseerd Leren en maatwerk ook de leer- en werkervaring van de (volwassen) student te gebruiken. In 2018 is op basis van leer- en werkervaring alleen vrijstelling van onderwijs verleend.

Thema 4: Les- en cursusgeld

Belanghebbenden kunnen hun rechten en plichten met betrekking tot betalingsverplichting cursusgeld nakijken op ons intranet Fronter en op de website. De interne administratieve organisatie van de processen is vastgelegd en geïmplementeerd. Leeuwenborgh heeft een stringent beleid ten aanzien van het incasseren van openstaande vorderingen: De instelling betaalt niet zelf het cursusgeld voor de student. Een machtiging, de 'Verklaring betaling cursusgeld', staat toe, dat het cursusgeld door een derde wordt betaald. In dat geval is deze machtiging in het dossier van de student aanwezig. Leeuwenborgh beheert de te ontvangen cursusgeld, waardoor de af te dragen gelden aan DUO overeenkomen met de solpositie.

Thema 5: In- en uitschrijving en inschrijven van studenten in meer dan een opleiding tegelijk

Er zijn kort na de teldatum 1 februari 2018 en vanaf begin schooljaar tot eind december 2017 geen groepen studenten bewust later uitgeschreven teneinde nog bekostiging te genereren. De uitschrijvingen waren meestal een gevolg van persoonlijke omstandigheden van de student (zoals andere opleiding extern, verhuizing of verkeerde keuze van opleiding). Tussen 1 en 15 februari 2018 zijn 6 studenten zonder en 12 studenten met een diploma uitgeschreven. Tussen 1 en 15 oktober 2018 zijn 7 studenten zonder diploma en 1 student met een diploma uitgeschreven. Het is voor Leeuwenborgh niet mogelijk zicht te hebben op een eventuele inschrijving van deze studenten bij een andere instelling.

Bij Leeuwenborgh komen inschrijvingen voor van studenten, die bij meer dan één opleiding staan ingeschreven. Deze studenten wordt de mogelijkheid geboden om zich op meerdere terreinen te kwalificeren en hun kansen op de arbeidsmarkt hierdoor te vergroten. Vanzelfsprekend wordt in bedoelde gevallen de student voor één opleiding in de bekostigingsstelling opgenomen.

Ten aanzien van examinering heeft meervoudige diplomering plaatsgevonden. Ook hier zijn de gediplomeerden slechts eenmaal in de output-bekostiging geteld.

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

Er zijn geen aanwijzingen bij Leeuwenborgh, dat een student een andere opleiding volgt dan waarvoor deze is ingeschreven.

Tussen 1 en 15 februari 2018 zijn 28 studenten geswitcht van opleiding en 1 student van leerweg, naast de bij thema 5 vermelde 18 uitschrijvingen.

Thema 7: Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven

Om te kunnen inspelen op de behoefte van regionale bedrijven en instellingen, verzorgt Leeuwenborgh maatwerktrajecten. Daarnaast is Leeuwenborgh actief in verschillende regionale samenwerkingen, waarbij (een deel van) de beroepspraktijkvorming op locatie in het bedrijf of de instelling wordt verzorgd.

Techniek

Door het Techniekcollege is een succesvolle RIF-aanvraag gedaan samen met een aantal technische bedrijven. Dit heeft geresulteerd in een nieuw samenwerkingsverband genaamd Tech2Create. Het doel van de samenwerking is de verbinding tussen het bedrijfsleven en onderwijs, voor zowel bol als bbl, te intensiveren en het onderwijs meer te “upgraden” naar het bedrijfsleven.

In 2018-2019 verzorgt het Techniekcollege en de afdeling logistiek van Leeuwenborgh, via de bedrijfsschool VDL Manufacturing College, voor bijna 250 medewerkers een MBO-opleiding. De MBO-opleidingen die uitgevoerd worden zijn assistent operator niveau 1, mechanisch operator niveau 2 en 3, procesoperator niveau 3, technicus service en onderhoud elektro en installatie niveau 4, technisch leidinggevende niveau 4, logistiek medewerker niveau 2 en logistiek teamleider niveau 3.

Naast docenten wordt er ook een onderwijsontwikkelaar ingezet die belast is met het maken van de connectie tussen de opleidingsstrategie, het beleid van VDL Nedcar en de opleidingen van het roc. Door de verschillende werkroosters van de werknemers is de bedrijfsschool verplicht om haar lessen zo gepersonaliseerd mogelijk te maken. Er wordt dan ook met verschillende flexibele lesroosters gewerkt, passend in de agenda van de medewerker.

In 2018-2019 wordt er gebruik gemaakt van apps waar de deelnemer de praktijkopdrachten kan bespreken met mentoren en zijn er stappen gezet in e-learning, serious gaming en worden big data ingezet bij leren en opleiden waarbij vooral de deelnemer centraal gezet wordt door middel van objectieve voortgangsbewaking.

Nieuwe ontwikkelingen

Samenwerkingsverbanden tussen bedrijven wordt steeds belangrijker. Op dit moment werken we met de volgende samenwerkingsverbanden:

- Chemelot operator C met Keypartner Sabic: via SABIC is er een klas samengesteld met o.a. Sibelco, Fibrant, Vynova, Arlanxeo, Oci, Tollman, Anqore en USG;
- SIM, samenwerkende industrieparken Maastricht: in samenwerking met de LWV en Trigos zijn er groepen operator A en B gestart met o.a. Mosa, Johnson Matthey, Cedo, Manpower en Trigos;
- Steelpart: samenwerking met o.a. Tata Steel, Laura metaal, Timing, Flexpoint en Manpower;
- Parkstad: met o.a. Dalli, Jindal, DSM Dyneema, Mond,

WML, Kobelco, Tredegar, Giessen BV, Flexpoint, Wiertz en Manpower;

- Op dit moment zijn ook de gesprekken gaande voor een samenwerking met de Chemelot bedrijven OCI, Anqore, SABIC, Arlanxeo, DSM, Sitech, Polymer, CHILL en Chemelot Career Centre;
- Met Gilde BT is er een samenwerking op het gebied van de operator opleidingen in Noord Limburg;
- Bouwmensen bij opleidingen voor de bouw.

Het Techniekcollege is daarnaast de vaste partner voor bedrijven als Spie, Stork, Engie, Sitech voor de Maintenance opleidingen zoals werkvoorbereider, Technisch leidinggevende, Onderhoudsmonteur en Onderhoudstechnicus. Zowel bij DSM Dyneema als Mosa starten weer nieuwe groepen Operator C.

Door gebruik te maken van de middelen van Tech2Create zijn alle BBL-maatwerk-trajecten volgens een nieuw onderwijsmodel ontwikkeld. Hierbij wordt gewerkt met integrale beroepsopdrachten als uitgangspunt. De theorie is geïntegreerd in de praktijk. Alle nieuwe lesgroepen vanaf cohort 2016 werken volgens de nieuwe onderwijsmethodiek en alle kwalificatiedossiers zijn in juli 2018 volledig afgerond. Daarnaast blijven we bezig met een professionaliseringslag van de praktijkopleiders bij bedrijven, eveneens in samenwerking met Tech2Create.

Het Techniekcollege is vertegenwoordigd in diverse regionale organisaties zoals de Regionale Adviescommissie Procesindustrie (RAP), Proces en Maintenance Limburg (PML) en de stuurgroep Tech2Create. Ook organiseert het Techniekcollege drie keer per jaar een bijeenkomst voor al hun klanten, de zogenaamde begeleidingscommissie.

Zorg

Binnen de sector Zorg & Welzijn zien wij een daling van het aantal bol-deelnemers bij o.a. Verzorgende IG, Verpleegkunde en Maatschappelijke Zorg. Daar staat een stijging tegenover van het aantal reguliere en verkorte trajecten voor bbl- studenten. Deze starten meerdere keren per jaar op. Ook op niveau 2 (Helpende) zien we dat meerdere nieuwe bbl-groepen zijn opgestart. De sector Zorg & Welzijn voert innovatieve maatwerktrajecten uit voor onder andere Wonen Plus, Vivantes Zorggroep, Mosae Zorggroep, Cicero Zorggroep, Cicero Thuis en Envida. Deze co-creaties met het werkveld hebben ook direct bijgedragen aan verdere innovatie binnen met name de opleiding tot Verzorgende IG. Tevens hebben we werkbegeleiders van diverse zorginstellingen geschoold in Examinering in de BPV, en onderhouden wij al jarenlang naar volle tevredenheid leerafdelingen bij Sevagram “Valkenheim”, SGL “Aan de Pas” en bij De Keerderberg.

Bij de ‘Verpleegkundige Top Opleiding’ (een samenwerking met Arcus College, Gilde Opleidingen en de Limburgse ziekenhuizen) is leerjaar 2 in september 2018 van start gegaan naast de nieuwe instroom in leerjaar 1 BOL, welke namens

Leeuwenborgh en Arcus gepositioneerd is bij Verpleegkunde van Arcus College. Vanaf augustus 2019 zullen de derdejaars instromen als bbl- studenten in leerjaar 3.

Daarnaast wordt nauw samengewerkt in het Regionaal overleg RAAT te Limburg (onderwijs, bedrijfsleven en overheid) en levert dit nieuwe onderwijsproducten op voor de zorg, zoals bv. certificaten.

Basisopleiding Koninklijke landmacht

Leeuwenborgh verzorgt ook 'basisopleidingen' voor de Koninklijke Landmacht. Hierbij doorlopen de studenten c.q. aankomende beroepsmilitairen een opleiding die aansluit bij hun uiteindelijke specialisatie. Het betreft opleidingen in de leerweg bbl, waarbij de bpv bij de krijgsmacht plaatsvindt.

Beveiliging

In het kader van de uitvoering van trajecten op bbl niveau 2 wordt er nog een laatste traject uitgevoerd. De beveiligingsopleidingen zijn inmiddels overgedragen aan Arcus College.

Medische logistiek

Deze samenwerking met de "Medtech"-bedrijven heeft geresulteerd in een formele publiek-private samenwerking in het Medtech-domein, een project dat gehonoreerd is vanuit het Regionaal Investeringsfonds (RIF) uitmondend in CIV getiteld Beyond. Hierin participeren, naast Medtronic en Abbott, Manpower, Flexpoint, Boston Scientific, DocMorris, de gemeente Heerlen en Leeuwenborgh. In 2018 zijn wederom tientallen Medtronic- en Abbott-medewerkers gediplomeerd. Daarnaast is er binnen deze samenwerking gestart met een innovatief zij-instroomtraject voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. In 2018 zijn de eerste resultaten geboekt van dit traject: 15 deelnemers ontvingen een diploma op Entree- of MBO2 niveau en bijbehorend contract bij één van de partnerbedrijven. Het inclusieve karakter van dit traject wordt onderstreept door de diversiteit aan gediplomeerden: statushouders, een Wajonger, langdurig werklozen en herintreders hebben via Beyond hun plek in de maatschappij "hervonden". Er wordt dan ook volop ingezet op een duurzaam vervolg; er komt in 2019 een nieuw voorportaalbedrijf bij Medtronic, specifiek voor de instroom van statushouders. Daarnaast krijgt de instroom een boost door de afspraken hierover in een convenant met de gemeenten te bestendigen.

Leeuwenborgh sluit met de opleidingstrajecten in de logistiek nadrukkelijk aan bij behoeften uit de regio en geeft vorm aan Leven Lang Leren. Een belangrijk kenmerk hierbij is, dat er steeds meer vraag ontstaat naar flexibele maatwerktrajecten voor medewerkers. De partners in Beyond hebben uitgesproken de samenwerking te continueren na afloop van de RIF periode (juni 2019) waardoor we kunnen spreken van een "verduurzaamd" project, dat in 2018 ook nog eens door de minister in een kamerbrief is genoemd als best practice van publiek-private samenwerking in de regio.

Contactcenterbranche

Het traject "contactcenter-medewerker" op niveau 3, voortkomend uit de zogenaamde Customer Service Valley, een publiek private samenwerking in customer services, is in 2016 succesvol afgesloten met een score van 100% geslaagden. In 2017 heeft Leeuwenborgh samen met Arcus College en Zuyd Hogeschool onderzocht, hoe diplomagericht opleiden binnen de customer services het beste gestalte kan krijgen. De publiek-private samenwerking Customer Service Valley groeit gestaag en is in 2018 uitgebreid met nieuwe partners (DHL finance en VGZ). De customer service branche blijft als banenmotor voor deze regio belangrijk. Leeuwenborgh onderzoekt of het aanbieden van een BOL-variant van de opleiding kan bijdragen aan het vergroten van het arbeidsmarktpotentieel van Zuid Limburg. De PPS heeft zich in 2018 voornamelijk gericht op HR / mobiliteitsvraagstukken en promotie van de sector. Er zijn geen nieuwe opleidingstrajecten gestart. ROC Leeuwenborgh blijft vanuit een adviesrol betrokken bij de PPS. Daarnaast maakt de opleidingsmanager Commerciële beroepen onderdeel uit van de kerngroep.

Digitalisering

De afgelopen maanden is gewerkt aan het voorbereiden van een RIF aanvraag voortkomend uit de HCA-ICT van de provincie Limburg. Binnen dit RIF willen we de ICT opleidingen doorontwikkelen waarmee nog beter kan worden ingespeeld op de behoefte bij de ICT bedrijven. Echter ICT (en specifiek digitalisering) komen wij bij alle beroepen tegen en het lukt onvoldoende om ook echt het gebruik van de mogelijkheden optimaal te realiseren. Daarom wordt deze aanvraag ook gericht op het versterken van de digitale vaardigheden van onze eigen docenten (ICT en alle overige opleidingen), het aanvullen van al het MBO curriculum met digitalisering. Vanzelfsprekend zal de praktische uitwerking volledig met het bedrijfsleven plaatsvinden.

De verwachting is dat deze aanvraag in de eerste helft van 2019 kan worden ingediend.

In onderstaand overzicht is te zien bij welke bedrijven voor hoeveel studenten maatwerktrajecten in wettelijke zin uitgevoerd worden. Dit houdt in, dat bedrijven extra betalen voor extra onderdelen of extra begeleiding in het traject. Voor alle maatwerktrajecten geldt, dat ze kostendekkend zijn.

Sector	Naam	Aantal studenten
Techniek	Sabic	25
Techniek	Olympia Roermond	7
Techniek	Koninklijke MOSA B.V.	25
Techniek	Jindal Films	4
Techniek	Rockwool International	4
Techniek	Adecco B.V.	6
Techniek	Sitech Services	18
Techniek	Vynova	2
Techniek	Gilde-BT	22
Economie	Rockwool B.V.	3
Economie	Manpower	3
Economie	Abbott Vascular Netherlands BV	14
Economie	Medtronic B.V.	6
Economie	Boston Scientific	3
Economie	Manpower Group Netherlands B.V.	3
Economie	VDL Nedcar BV	24
CUvV	Polygarde BV	10
CUvV	overig	2
Zorg & Welzijn	Vivantes Zorggroep	11
Zorg & Welzijn	LEVANTOgroep	1
Zorg & Welzijn	Envida Thuiszorg	6
Zorg & Welzijn	Zuyderland Zorgcentra	6
Zorg & Welzijn	Mosae Zorggroep	14
Zorg & Welzijn	UWV WERKbedrijf	1
TOTAAL		220

Thema 8: Buitenlandse studenten en onderwijs in het buitenland

Leeuwenborgh verzorgt geen onderwijs op locaties buiten de landsgrenzen. Intern is, voor wat betreft de toetsing van rechtmatig verblijf van studenten bij inschrijving, een beleidsprocedure van toepassing. Deze instructie houdt rekening met de Koppelingswet en behelst het inleveren van een verblijfsdocument door alle instromers. De voorwaarden uit het onderwijsaccountantsprotocol van het Ministerie van OCW worden hierbij vanzelfsprekend in acht genomen.

OVERZICHT FINANCIËLE POSITIE

Onderstaand worden de geconsolideerde balans en de geconsolideerde staat van baten en lasten weergegeven. Verder wordt een toelichting gegeven op de verschillende onderdelen van de geconsolideerde staat van baten en lasten en de financiële situatie van Leeuwenborgh in 2018.

Geconsolideerde balans per 31 december

	2018	2017
ACTIVA		
Immateriële vaste activa	391.852	542.399
Materiële vaste activa	32.772.740	33.348.428
Financiële vaste activa	73.351	73.351
Voorraden	42.085	38.778
Vorderingen	3.082.438	3.524.385
Liquide middelen	10.360.875	9.142.463
Totaal ACTIVA	46.723.341	46.669.804
PASSIVA		
Eigen Vermogen	31.709.335	30.746.914
- Algemene reserve	30.361.398	29.399.112
- Bestemmingsreserve Privaat	1.347.937	1.347.802
Voorzieningen	3.666.041	2.620.271
Langlopende schulden	0	0
Kortlopende schulden	11.347.965	13.302.619
Totaal PASSIVA	46.723.341	46.699.804

Geconsolideerde staat van baten en lasten

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017	Begroting 2017
BATEN				
Rijksbijdragen	62.172.754	61.015.761	60.367.090	57.838.292
Overige overheidsbijdragen en subsidies	1.095.454	1.085.677	1.266.531	1.200.000
College-, cursus-, les-, en examengelden	1.388.700	1.094.000	1.348.421	1.065.082
Baten werk in opdracht van derden	2.849.195	3.648.738	3.116.961	2.863.131
Overige baten	1.741.429	1.405.259	1.631.379	1.482.502
Totaal BATEN	69.247.532	68.249.435	67.730.382	64.449.007
LASTEN				
Personeelslasten	53.068.749	53.651.267	51.810.281	52.801.489
Afschrijvingen	2.737.791	2.949.739	2.755.873	3.074.665
Huisvestingslasten	4.929.439	5.093.260	4.167.316	4.816.890
Overige lasten	7.485.216	7.319.717	7.879.324	7.684.425
Totaal LASTEN	68.221.195	69.013.983	66.612.794	68.377.469
Saldo baten en lasten	1.026.337	-764.548	1.117.588	-3.928.462
FINANCIËLE BATEN EN LASTEN				
Financiële baten en lasten	-63.916	-65.000	-117.335	-117.840
Resultaat	962.421	-829.548	1.000.253	-4.046.302
RESULTAATBESTEMMING				
Mutatie van Algemene reserve	962.286		999.651	
Mutatie van Bestemmingsreserves	135		602	
	962.421		1.000.253	

De verschillende onderdelen van de geconsolideerde staat van baten en lasten worden onderstaand op hoofdlijnen toegelicht. Een uitgebreide toelichting is te vinden in de jaarrekening.

	Exploitatie 2018	Begroting 2018	Exploitatie 2017	Mutatie t.o.v. begroting	Mutatie t.o.v. begroting
BATEN	€	€	€	€	%
Rijksbijdragen	62.172.754	61.015.761	60.367.090	1.156.993	1,90%
Overige overheidsbijdragen en subsidies	1.095.454	1.085.677	1.266.531	9.777	0,90%
College-, cursus-, les-, en examengelden	1.388.700	1.094.000	1.348.421	294.700	26,94%
Baten werk in opdracht van derden	2.849.195	3.648.738	3.116.961	-799.543	-21,91%
Overige baten	1.741.429	1.405.259	1.631.379	336.170	23,92%
Totaal BATEN	69.247.532	68.249.435	67.730.382	998.097	1,46%

De rijksbijdragen sector BVE hebben over het algemeen een structureel karakter, maar de hoogte ervan is afhankelijk van deelnemersaantallen en prestaties op bepaalde onderdelen. De stijging ten opzichte van de begroting 2018 en realisatie 2017 wordt veroorzaakt door een prijscompensatie in de rijksbijdragen, hogere bijdrage inzake de prestatiesubsidies en meer Entreestudenten

Daarnaast is er een positieve afwijking ten opzichte van de begroting 2018 en realisatie 2017 bij de geoormerkte subsidies voornamelijk door een hogere inzet zij-instromers. Verder zijn in 2018 meer rijks cursisten VAVO ingestroomd dan verwacht en was het aantal BBL-deelnemers hoger dan in 2017. Tenslotte was er sprake van een afname van het aantal inburgeringstrajecten, lagere VSV-gelden en hogere detacheringsoptbrengsten, vanwege de detacheringen die langer doorliepen.

	Exploitatie 2018	Begroting 2018	Exploitatie 2017	Mutatie t.o.v. begroting	Mutatie t.o.v. begroting
LASTEN	€	€	€	€	%
Personeelslasten	53.068.749	53.651.267	51.810.281	-582.518	-1,09%
Afschrijvingslasten	2.737.791	2.949.739	2.755.873	-211.948	-7,19%
Huisvestingslasten	4.929.439	5.093.260	4.167.316	-163.821	-3,22%
Overige lasten	7.485.216	7.319.717	7.879.324	165.499	2,26%
Totaal LASTEN	68.221.195	69.013.983	66.612.794	-792.788	-1,15%

Personele lasten

Als onderdeel van de personele lasten laten de lonen en salarissen ten opzichte van 2017 een overschrijding zien van € 1.419.502. Dit is gedeeltelijk gerelateerd aan het hoger aantal fte's ten opzichte van 2017. Daarnaast hebben in 2018 als gevolg van het nieuwe CAO-akkoord salarisverhogingen en eenmalige uitkeringen plaatsgevonden. Ten opzichte van begroting 2018 laten de lonen en salarissen juist een daling van € 2.718.093 zien. Dit effect wordt gedeeltelijk teniet gedaan, doordat er meer detacheringen dan oorspronkelijk was gepland hebben plaatsgevonden (effect € 1.612.547). Daarnaast heeft er geen inzet plaatsgevonden op een aantal projecten vanuit Leeuwenborgh Maakt het Verskil, vanwege de fusie met Arcus College.

	Lasten 2018	Begroting 2018	Lasten 2017	Mutatie t.o.v. begroting	Mutatie t.o.v. begroting
AFSCHRIJVINGSLASTEN	€	€	€	€	%
Immateriële vaste activa	159.582	159.091	165.022	491	0,31%
Materiële vaste activa	2.578.209	2.790.648	2.590.851	-212.439	-7,61%
Egalisatie huisvesting	0	0	0	0	0%
Desinvesteringsresultaat	0	0	0	0	0%
Totaal AFSCHRIJVINGSLASTEN	2.737.791	2.949.739	2.755.873	-211.948	-7,19%

		Lasten 2018		Begroting 2018		Lasten 2017		Mutatie t.o.v. begroting	Mutatie t.o.v. begroting
HUISVESTINGSLASTEN		€		€		€		€	%
Huur		2.602.399		2.730.500		2.427.300		-128.101	-4,69%
Verzekeringen		49.122		49.650		46.194		-528	-1,06%
Onderhoud	647.569		346.100		437.894		301.469		39,42%
Vrijval voorziening groot onderhoud	0		0		0		0		0,00%
Dotatie overige voorzieningen	0		148.000		0		-148.000		100,00%
Vrijval op de overige voorzieningen	0		0		-335.626		0		0,00%
Totaal onderhoudskosten		647.569		494.100		102.267		153.469	31,06%
Energie en water		594.181		723.350		588.195		-129.169	-17,86%
Schoonmaakkosten		570.662		675.310		599.688		-104.648	-15,50%
Heffingen		217.914		251.100		245.681		-33.186	-13,22%
Overige		247.592		169.250		157.991		78.342	46,29%
Totaal HUISVESTINGSLASTEN		4.929.439		5.093.260		4.167.316		-163.821	-3,22%

Als gevolg van de overgang naar de componentenmethode voor de verwerking van de voorziening groot onderhoud zijn de vergelijkende cijfers 2017 aangepast. Indien deze stelselwijziging niet was doorgevoerd, hadden de totale onderhoudskosten 2017 € - 98.011 bedragen.

De huisvestingslasten waren in 2017 lager, door de vrijval van een gedeelte van de asbestvoorziening, aangezien gebouwdeel Zuid verkocht is en de afwikkeling van een contractuele verplichting. Daarnaast is in 2018 het schoonmaakcontract vernieuwd, wat leidt tot een verlaging van de schoonmaakkosten. De lagere huisvestingskosten ten opzichte van de begroting 2018 worden voornamelijk veroorzaakt, door lagere energienota's en schoonmaakkosten.

	Lasten 2018	Begroting 2018	Lasten 2017	Mutatie t.o.v. begroting	Mutatie t.o.v. begroting
OVERIGE INSTELLINGSLASTEN	€	€	€	€	%
Administratie- en beheerslasten	3.386.712	3.202.716	3.622.474	183.996	5,74%
Inventaris en apparatuur	1.056.144	1.085.314	1.145.605	-29.170	-2,69%
Leer- en hulpmiddelen	1.590.863	1.611.962	1.788.328	-21.099	-1,31%
Mutatie overige voorzieningen	67.028	1.350	2.508	65.678	4865,04%
Overige	1.384.469	1.418.375	1.320.409	-33.906	-2,39%
Totaal OVERIGE LASTEN	7.485.216	7.319.717	7.879.324	165.499	2,26%

De administratieve en beheerslasten hebben de begroting met € 183.996 overschreden als gevolg van hogere advieskosten met name door de fusie met Arcus College. De daling van deze post ten opzichte van 2017 met € 235.762 wordt verklaard door lagere kosten voor het Shared Service Center (netwerkbeheerder) door afsluiting van een nieuw contract en lagere lasten contributies, abonnementen en kosten overleg. Verder zijn in 2018 minder leermiddelen en boeken aangeschaft ten opzichte van de begroting en van 2017. In 2017 waren deze extra ingekocht in het kader van de regeling Leermiddelen Minimizezinnen. ge-oormerkte subsidies verantwoord. De mutatie overige voorzieningen betreft de dotatie aan de voorziening dubieuze debiteuren.

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

De afname van de rentelasten ten opzichte van 2017 is het gevolg van aflossing van de lening bij het Ministerie in april 2018.

FINANCIËLE KENGETALLEN

De afname van de rentelasten ten opzichte van 2017 is het gevolg van aflossing van de lening bij het Ministerie in april 2018.

Ratio's	2018	2017	2016	ondergrens	bovengrens
Liquiditeitsratio	1,18	0,95	0,92	0,50	geen
<i>(liquide middelen + kortlopende vorderingen / kortlopende schulden)</i>					
Rentabiliteit	1,39	1,48	1,46	driejarig boven 0	
<i>(Exploitatieresultaat / totaal baten)</i>					
Solvabiliteitsratio 1	0,68	0,66	0,59		
<i>(eigen vermogen / totaal vermogen)</i>					
Solvabiliteitsratio 2	0,76	0,71	0,69	0,30	geen
<i>(eigen vermogen + voorzieningen / totaal vermogen)</i>					

De Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen heeft geadviseerd de rentabiliteit uit te drukken in een percentage over meerdere jaren. De Onderwijsinspectie geeft in het Toezichtkader BVE 2018 aan, dat de signaleringsgrens voor de rentabiliteit "langjarig boven nul" is. Voor Leeuwenborgh komt het percentage over de voorbije drie jaar (2016-2018) uit op 1,44%.

De financiële positie is in 2018 stabiel gebleven. De liquiditeitsratio is toegenomen van 0,95 naar 1,18, en de solvabiliteit is licht verbeterd. In 2018 is de lening in zijn geheel afgelost. De rentabiliteit (1,39%) is ten opzichte van voorgaand jaar (1,48%) gedaald. Dit wordt veroorzaakt door een lager resultaat over 2018 ten opzichte van 2017 bij licht gestegen baten.

CONTINUÏTEITS- PARAGRAAF

Op 8 oktober 2018 heeft de minister van OCW ingestemd met de fusie tussen Arcus en Leeuwenborgh. De fusie draagt bij aan het kunnen anticiperen op de sterk veranderende economie, een niet optimaal functionerende arbeidsmarkt in combinatie met de gevolgen van de sterke demografische krimp in de regio. De organisatie behoudt hierdoor de mogelijkheden om te blijven investeren in innovatie van het onderwijs, flexibilisering van het opleidingspakket en ontwikkeling van de onderwijsteams. Per 1 januari 2019 heeft de bestuurlijke en juridische WEB- fusie plaatsgevonden tussen Stichting Arcus College en Stichting voor Beroeps- onderwijs en Volwasseneneducatie Westelijk Zuid-Limburg. Per 1 augustus 2019 volgt de institutionele WEB-fusie. Leeuwenborgh en Arcus zijn beide onderwijsinstellingen die voor het grootste deel gefinancierd worden met publieke middelen. Wij geven ons daar continu rekenschap van en wensen verantwoording af te leggen aan onze “stakeholders”, die een belang hebben bij goed onderwijs in de meest

brede zin des woords. Deze continuïteitsparagraaf is een voorbeeld van de manier, waarop we verantwoording willen afleggen. Om meer zicht te krijgen op mogelijke problemen in de nabije toekomst, besteden we in dit bestuursverslag van Leeuwenborgh – als ‘verkrijgende’ stichting -expliciet aandacht aan de toekomstverwachtingen van de fusiestichting voor de komende 3 jaar. In deze continuïteitsparagraaf worden de volgende onderdelen gepresenteerd:

- Ontwikkeling studentenaantallen
- Personele gegevens
- Huisvestingsbeleid
- Financiële gegevens
- Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controle systeem
- Rapportage toezichthoudend orgaan

ONTWIKKELING STUDENTENAANTALLEN

Volgens berekeningen van OCW/DUO is er sprake van een krimp van 31% in Zuid-Limburg in 2025 ten opzichte van 2012. Landelijk is dit 12%. Tegelijkertijd zien we een toenemend aantal studenten dat niet naar het mbo gaat, maar naar de havo of rechtstreeks naar werk (zogenaamde groenpluk). De impact van deze factoren zal vooral zichtbaar worden in de dalende aantallen studenten in de voltijdsopleidingen (BOL). De periode die nu achter ons ligt, laat zien dat de combinatie Arcus en Leeuwenborgh, voor de periode 2013-2017, een daling van 3,7% kent.

Bevolkingsontwikkelingen kunnen een trend naar de toekomst weergeven, maar er zijn vele redenen (wijziging in politiek, economische omstandigheden, stimulering van opleidingsrichting, bereikbaarheid etc.), waardoor het toch anders gaat. Omdat demografische gegevens een duidelijke waarde in de prognoses hebben, zijn de ons bekende ontwikkelingen vertaald naar onderstaande studentenaantallen:

ROC LEEUWENBORGH	Telling 2018			Prognose 2019			Prognose 2020			Prognose 2021		
	BOL	BBL	Totaal	BOL	BBL	Totaal	BOL	BBL	Totaal	BOL	BBL	Totaal
ONGEWOGEN AANTALLEN												
Sector												
Techniek	879	229	1.108	864	225	1.089	849	221	1.071	835	218	1.052
Economie	1.911	242	2.153	1.879	239	2.117	1.847	235	2.081	1.815	231	2.046
CUVV	1.304	-	1.304	1.282	-	1.282	1.260	-	1.260	1.239	-	1.239
Zorg en Welzijn	1.346	545	1.891	1.324	538	1.862	1.302	529	1.830	1.279	520	1.799
Educatie	141	9	150	139	9	147	136	9	145	134	9	142
Totaal	5.581	1.025	6.606	5.487	1.011	6.498	5.394	993	6.387	5.302	976	6.278

ARCUS COLLEGE	Telling 2018			Prognose 2019			Prognose 2020			Prognose 2021		
	BOL	BBL	Totaal	BOL	BBL	Totaal	BOL	BBL	Totaal	BOL	BBL	Totaal
ONGEWOGEN AANTALLEN												
Sector												
Administratie en Handel	1.224	154	1.378	1.203	151	1.355	1.183	149	1.332	1.163	146	1.309
Gezondheid Dienstverl en Welzijn	1.507	567	2.074	1.481	557	2.039	1.456	548	2.004	1.431	539	1.970
Horeca en Toerisme	1.137	109	1.246	1.118	107	1.225	1.099	105	1.204	1.080	104	1.184
Techniek	839	437	1.276	825	430	1.254	811	422	1.233	797	415	1.212
Entree	201	15	216	198	15	212	194	14	209	191	14	205
Totaal	4.908	1.282	6.190	4.825	1.260	6.085	4.743	1.239	5.981	4.662	1.218	5.880

FUSIESTICHTING	Telling 2018			Prognose 2019			Prognose 2020			Prognose 2021		
	BOL	BBL	Totaal	BOL	BBL	Totaal	BOL	BBL	Totaal	BOL	BBL	Totaal
ONGEWOGEN AANTALLEN	10.489	2.307	12.796	10.312	2.271	12.583	10.136	2.232	12.368	9.964	2.194	12.158

In de tabel is de verwachting te zien van een jaarlijks dalend studentenaantal van 1,7%. De meerjarenramingen zijn op deze ontwikkelingen van studentenaantallen gebaseerd. Bij de doorvertaling van de daling met 1,7% is geen differentiatie tussen sectoren toegepast.

PERSONELE GEGEVENS

Binnen het HR beleid van Leeuwenborgh en Arcus ligt het accent op verbetering en behoud van kwaliteit van onze medewerkers. Dat gebeurt door te investeren in professionaliseren, in duurzame inzetbaarheid, tijdelijk extra formatie in te zetten voor onderwijsvernieuwing, inzet van duaal en integraal leiderschap en door kwalitatief de beste mensen aan te trekken.

Ook in de fusieorganisatie per 1 januari 2019, waarin duidelijke doelstellingen als versteviging van de kwaliteit van onderwijs én organisatie, alsmede het vergroten van innovatie en ontwikkelkracht staat opgenomen, zullen we vanuit deze organisatievisie focussen op verbeteren en behoud van kwaliteit.

Formatieverloop fusieorganisatie 2018 - 2025 per ultimo jaar o.b.v. 1,7% krimp per jaar en 10% reductie in het OBP

	FTE ultimo 2018	FTE ultimo 2019	FTE ultimo 2020	FTE ultimo 2021
Bestuur, management.	80	78	76	72
Onderwijs- personeel	868	853	838	824
Ondersteunend personeel	308	297	292	277
Totaal	1.257	1.227	1.206	1.173

In dit overzicht geven we een indicatie van de inrichting van het personeelsbestand van de fusieorganisatie in fte's ultimo boekjaar. De uitgangspunten van de fusie zijn dat we naast het meebewegen met de verwachte krimp in studentenaantallen een reductie toepassen op onderwijsondersteunend personeel. Er wordt rekening gehouden met 1,7% krimp per jaar en 10% reductie OBP (ondersteunend personeel) wegens efficiency overwegingen gedurende een periode van 7 jaar. De krimp in het aantal studenten kan binnen het onderwijspersoneel worden opgevangen via natuurlijk verloop en een afbouw van de flexibele formatie. Vanaf 2023 ontstaat bij het onderwijspersoneel ruimte door natuurlijk verloop, waardoor uiteindelijk ook een meer evenwichtige leeftijdsopbouw wordt gerealiseerd. De 10% reductie OBP wordt gespreid over de jaren 2019 t/m 2025 en in combinatie met flankerend beleid worden gedwongen ontslagen voorkomen. Daarnaast zal bij het ondersteunend personeel een herschikking binnen de verschillende teams plaatsvinden.

Om als organisatie flexibel te zijn, maken we gebruik van flexibele vormen van arbeid. Onze flexibele schil wordt bepaald door de mensen met een contract bij de Stichting Sité (m.b.t. niet structurele formatie), een tijdelijk contract, uitzendkrachten en externen, die op andere basis werkzaamheden voor ons verrichten. De flexibele schil is van belang om mee te kunnen bewegen met onverwachte veranderingen, koerswijzigingen en andere ontwikkelingen. In de

verhouding tussen vast en flexibel personeel anticiperen we op een daling van de studentenaantallen. De medewerkers met een contract bij de Stichting Sité en een tijdelijk contract zijn meegenomen in de formatietabel. Overige vormen van flexibele arbeid zitten daar niet in.

Voor de fusieorganisatie is een nieuw aanstellingsbeleid geformuleerd, waarin structureel tijdelijke benoeming voor de duur van 1 jaar plaatsvindt met uitzicht op een benoeming in vaste dienst (onder voorwaarden).

Duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid blijft een steeds belangrijker wordend thema gezien de vergrijzing en de verhoging van de AOW-leeftijd. Toch speelt duurzame inzetbaarheid niet alleen een rol bij de ouder wordende medewerkers. Bij duurzame inzetbaarheid gaat het om het behoud van inzet en betrokkenheid gedurende de hele loopbaan, het voorkomen van vroegtijdige uitval, het actueel houden van de steeds sneller verouderende vakkennis en het behoud van een goede gezondheid. Werken aan duurzame inzetbaarheid begint dus op de 1e dag van het dienstverband. Passende maatregelen en persoonlijk maatwerk moeten ervoor zorgen dat individuele capaciteiten van iedereen maximaal benut worden. In de eerste helft van 2019 vindt een onderzoek plaats om tot een gedragen plan van aanpak te komen van duurzame inzetbaarheid, zowel in beleid als uitvoeringsmaatregelen met als doel, prioriteit en focus vast te stellen.

Huisvestingsbeleid

Conform de opdracht van het College van Bestuur heeft het programmamanagement in overleg met de opleidingsmanagers en/of onderwijskundig leiders van alle opleidingsteams het Programma Huisvesting 2018-2021 ontwikkeld. Dit programma is begin 2018 door het College van Bestuur vastgesteld.

In het kader van de fusie zal in voorjaar 2019 het huisvestingsbeleid van Arcus en van Leeuwenborgh geïntegreerd worden.

Vanaf april 2018 is een start gemaakt met het inrichten van het gezamenlijke Arcus - Leeuwenborgh project Arendstraat. In nauw overleg met de opleidingsmanagers van de betrokken opleidingen economie, educatie, techniek en zorg & welzijn zijn de huisvestingsontwikkelingen in de regio's Maastricht, Parkstad en Sittard-Geleen verkend én is het ruimtelijk functioneel programma van eisen project Arendstraat ontwikkeld.

De Raad van Bestuur Arcus - Leeuwenborgh heeft het projectplan Arendstraat in een voorgenomen besluit inmiddels vastgesteld. Nader onderzoek vindt plaats in het voorjaar 2019.

De beoogde uitvoering, samen met LVO, Stichting Alterius en Bouwmensen Zuid, van het haalbaarheidsonderzoek t.b.v. het Technocollege Maastricht is onderhanden. Tevens zal er een onderzoek starten naar de gewenste situatie met betrekking tot het Techniecollege, gevestigd aan de Schandelermolenveg.

Vooralsnog leidt de fusie, behalve voor het techniekonderwijs, niet tot herschikking van opleidingslocaties. Wel zal er een (gedeeltelijke) herschikking voor wat betreft de huisvesting van de ondersteunende eenheden plaatsvinden.

FINANCIËLE GEGEVENS

Meerjaren staat van baten en lasten 2018-2021

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

Onderstaande tabel bevat de meerjarenraming 2018-2021 van de fusiestichting. De meerjarenstaat van baten en lasten 2018-2021 is gebaseerd op de realisatie 2018 conform de jaarrekening Arcus 2018, de jaarrekening Leeuwenborgh 2018, de vastgestelde begroting 2019 van de fusiestichting en de vastgestelde meerjarenraming van de fusiestichting voor de jaren 2020 en 2021 zoals opgenomen in het Beslisdocument van de fusie. Aanvullend is in 2020 en 2021 de structurele prijscompensatie voor de loonindexering budgetneutraal verwerkt (i.c. tranche 2019, zoals verwerkt in de vastgestelde begroting 2019 van de fusiestichting). De transitiekosten 2020 en 2021 zijn gebaseerd op de vastgestelde meerjarenraming van de fusiestichting. In de meerjarenraming zijn de verwachte effecten van de fusie voor zover bekend verwerkt.

Meerjarenbalans Fusiestichting (x1 mln)	2018	2019	2020	2021
Rijksbijdrage	116,7	115,9	112,6	110,9
Overige overheidsbijdragen en subsidies	2,7	2,4	2,4	2,4
College-, cursus,- en/of examengelden	2,1	1,8	1,8	1,7
Baten werk in opdracht van derden	6,5	5,3	5,8	6,1
Overige baten	3,2	2,2	2,2	2,0
Totale baten	131,2	127,5	124,8	123,0
Personeelslasten	101,3	98,1	95,4	93,8
Huisvestingslasten	9,6	9,1	9,5	8,9
Afschrijvingen	6,3	7,0	6,8	7,4
Overige instellingslasten	15,4	13,3	13,0	12,8
Totale lasten	132,6	127,5	124,7	122,9
Financiele baten en lasten	0,1	0,0	0,1	0,1
Transitiekosten	0,0	4,0	2,5	2,5
Exploitatieresultaat	-1,5	-4,0	-2,5	-2,5

Met de fusie gaan Arcus en Leeuwenborgh extra middelen vrijspelen voor het onderwijs. Dit is mogelijk door onderstaande rationalisatiemaatregelen te treffen in de ondersteuning, de huisvesting en de onderwijsontwikkeling. Deze leiden ertoe, dat er meer financiële middelen beschikbaar komen voor innovatie.

Als gevolg van de verbreding van het portfolio en de doelgroepen verwachten wij na de fusie jaarlijks extra BBL of vergelijkbare trajecten (contractomzet). Dit heeft echter pas vanaf 2021 een positief effect. De eerste jaren wordt er nog rekening gehouden met ontwikkelkosten en uitvoeringskosten. De verwachting is dat het OBP jaarlijks meebeweegt met de krimp van 1,7% en daar bovenop een reductie van 10%. Deze reductie wordt bereikt na een periode van 7 jaar. Dit wordt haalbaar geacht door:

- Ontdubbelen van leidinggevende functies en beleidsfuncties
- Standaardisatie en digitalisering van werkprocessen
- Centralisatie van administratief logistieke processen
- Centrale aansturing van diverse processen (bijvoorbeeld 2e lijn begeleiding) die overigens wel decentraal wordt georganiseerd.

De fusie maakt het mogelijk om in de ontwikkeling van de opleidingen meer samen te werken en krachten te bundelen. Het voorkómen dat bij beide ROC's voor dezelfde opleidingen los van elkaar onderwijs wordt ontwikkeld, leidt tot efficiency.

Deze efficiency kan niet ineens bereikt worden, doch in oplopende mate de komende 4 jaar.

Beide ROC's verzorgen onderwijs op eigen locaties, op huurlocaties en op locatie bij bedrijven en instellingen. Door de daling van het aantal voltijdstudenten, het streven om beroepsonderwijs meer "buiten de deur" te laten plaatsvinden en verdere introductie van digitaal onderwijs (E-learning) en afstandsonderwijs zal het aantal benodigde vierkante meters afnemen. Door optimale bezettingsgraden na te streven wordt huisvestingscapaciteit vrijgespeeld, waardoor mogelijkheden ontstaan om huisvestingskosten (huurlasten, maar ook gebruikerslasten bijv. energie, schoonmaak etcetera) te besparen en deze aan te wenden voor onderwijs.

Naast bovenstaande rationalisatiemaatregelen stelt de fusiestichting eenmalig een (transitie)budget van € 10 miljoen ten laste van het eigen vermogen beschikbaar. Het budget wordt gespreid over 4 jaren en beschikbaar gesteld voor de integratie van beide organisaties en de implementatie van innovatie- en disruptieve programma's.

MEERJARENBALANS 2018-2021

Uit de meerjarenraming is de (geprognosticeerde) meerjarenbalans afgeleid. De meerjarenbalans 2018-2021 is gebaseerd op de realisatie 2018 conform de jaarrekening Arcus 2018, de jaarrekening Leeuwenborgh 2018, de vastgestelde begroting 2019 van de fusiestichting en de vastgestelde meerjarenraming van de fusiestichting voor de jaren 2020 en 2021, zoals hierboven gepresenteerd.

Meerjarenbalans Fusiestichting (x1 mln)	2018	2019	2020	2021
Immateriële vaste activa	0,4	0,3	0,2	0,1
Materiële vaste activa	94,9	104,7	103,5	102,7
Financiële vaste activa	0,5	0,5	0,5	0,5
Totaal vaste activa	95,8	105,5	104,2	103,3
Voorraden	-	-	-	-
Vlottende activa	6,3	7,4	7,4	7,4
Liquide middelen	25,9	11,1	7,7	4,8
Totaal vlottende activa	32,2	18,5	15,1	12,2
Totaal activa	128,0	124,0	119,4	115,5
Algemene reserve	90,7	86,7	84,2	81,7
Bestemmingsreserve publiek	0,8	0,8	0,8	0,8
Bestemmingsreserve privaat	2,3	2,3	2,3	2,3
Eigen vermogen	93,8	89,8	87,3	84,8
Voorzieningen	12,2	6,9	6,1	5,4
Langlopende schulden	-	5,0	4,0	3,5
Kortlopende schulden	22,0	22,3	22,1	21,8
Totaal passiva	128,0	124,0	119,4	115,5
<i>Solvabiliteit (EV + VZ / BLtotaal)</i>	83%	78%	78%	78%
<i>Liquiditeit (Vlott.act./KVV)</i>	1,46	0,83	0,69	0,56

"De solvabiliteit blijft in de hele periode ruim boven het gemiddelde in de sector en de signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs. In 2019 is conform de vastgestelde meerjarenraming € 11 miljoen gereserveerd voor het projectplan Arendstraat. Definitieve besluitvorming vindt naar verwachting plaats in het najaar 2019. In het verlengde daarvan is een onderzoek naar herfinanciering onderhanden."

RAPPORTAGE AANWEZIGHEID EN WERKING VAN HET INTERNE RISICOBEEHEER- SINGS- EN CON- TROLESYSTEEM

Een platte organisatie zoals deze is ingericht bij het VISTA college doet een beroep op het risicobeheersings- en signaleringssysteem en de risicosensitiviteit van medewerkers. In deze paragraaf belichten we de belangrijkste risico's die het VISTA college de komende jaren voor zich ziet. Daarna volgt een korte toelichting op de manier waarop we deze risico's willen beheren en beheersen.

1. RISICO'S BINNEN VISTA COLLEGE

Binnen de fusie organisatie Vista college maken we onderscheid tussen drie typen risico's:

1. Strategische risico's
2. Fusie risico's
3. Risico's uit de going concern

1.1. Strategische risico's

De belangrijkste strategische risico's die wij onderscheiden hebben we benoemd in het fusie besluitvormingsdocument als legitimatie van deze fusie. We refereren dan aan:

- a. Technologische ontwikkelingen
- b. Toenemende aandacht voor kwetsbare groepen.
- c. Sterk veranderende economie
- d. Suboptimale arbeidsmarkt
- e. Krimp en ontgroening.

Bovengenoemde ontwikkelingen hebben een disruptieve impact op de arbeidsmarkt en daarmee op het beroepsonderwijs. Dat vraagt een breed aanbod aan maatwerkopleidingen voor heel verschillende doelgroepen en een praktijkgericht en toegankelijk mbo, dicht bij de student, bij het voorbereidend onderwijs en bij bedrijfsleven. Deze stapeling van opgaven heeft ertoe geleid dat ROC Arcus en ROC Leeuwenborgh zijn gefuseerd tot het VISTA college. De bundeling van krachten en het wegnemen van belemmeringen zal ingezet worden om het hoofd te kunnen bieden aan de uitdagingen in

Zuid-Limburg. De manier waarop wij dit willen vormgeven is beschreven in het fusie besluitvormingsdocument dat de goedkeuring heeft gekregen van de Minister.

Het is kunstmatig om betreffende risico's in deze paragraaf nader te specificeren en te voorzien van een beheersmaatregel omdat het om maatschappelijke ontwikkelingen gaat die niet met enkele beheersmaatregelen te vangen zijn. Het gehele strategisch programma van VISTA is erop gericht om het hoofd te bieden aan deze ontwikkelingen en de kansen te realiseren die daar ook bij horen.

1.2. Fusie gerelateerde risico's

Een fusie kent kansen en risico's. De risico-inventarisatie voor de fusie van het Vista college heeft plaatsgevonden door raadpleging van een brede achterban van zowel interne als externe stakeholders. De inventarisatie heeft de volgende risico's opgeleverd:

- a. Haalbaarheid/ maatschappelijke meerwaarde
- b. Positionering
- c. Identiteit en herkenbaarheid van de fusie organisatie
- d. Architectuur van onderwijs en onderwijsontwikkeling
- e. Governance en besturing
- f. Financiële haalbaarheid
- g. Fusie-dip
- h. Operationele samenvoeging

In onderstaande tabel lichten wij de risico's en de manier waarop wij deze willen besturen kort toe

	Risico	Omschrijving	Sturing
FUSIERISICO'S	Haalbaarheid /maatschappelijke meerwaarde	De kans dus dat we wel investeren maar dat we de beoogde (maatschappelijke) meerwaarde niet realiseren	Focus in transitieplan, en een strategie implementatieplan incl. monitoring
	Positionering	Overheidsbeleid; de daadwerkelijke ontwikkeling van de doelgroepen en ook de markt van aanbieders zijn moeilijk te beïnvloeden	Continue monitor, toetsen en bijsturen veronderstellingen
	Identiteit en herkenbaarheid van de fusie - organisatie	Culturen matchen niet waardoor meerwaarde niet ontstaat	Respect voor ieder. Duidelijkheid ten aanzien van de gewenste cultuur, gedrag en leefregels middels gezamenlijke kernwaarden (programma)
	Architectuur van het onderwijs en onderwijsontwikkeling	Verschillende vormen van onderwijs lopen in de 1ste jaren door elkaar heen	Transitie management monitort waar de kracht en aandachtspunten van teams liggen en hoe daarop ingespeeld kan worden. Continue dialoog met Bestuur
	Governance en Besturing	Is het leiderschap voldoende geëquipeerd om sturing en richting aan het transitieproces te geven	- Platte organisatiestructuur - Leiderschapsprogramma - Afronding en integratie strategische programma's LMHV en Arcus 3.0
	Financiële haalbaarheid	Haalbaarheid van de efficiency maatregelen t.b.v. transitie- en innovatiebudget	Transitieplannen en formatie- en financieel beleid.
	Operationele samenvoeging en fusiedip	Schaalgrootte neemt toe. Tijdelijk kan door samenvoeging van processen een terugval in de kleine kwaliteit ontstaan	Transitie verantwoordelijk in CvB Planning en afstemming Adequaat monitorings- en rapportagesysteem. Inzet soft controls CvB Lessen learned Techniekkollege

1.3. Risico's Going concern

We maken expliciet een onderscheid tussen strategische en fusie gerelateerde risico's en de risico's in de staande organisatie/ de going concern. In deze laatste context gaat onze aandacht uit naar:

- Kwaliteit van het onderwijs en examinering
- Techniek Onderwijs
- Teams in the lead
- Ziekteverzuim
- Huisvestingskosten

Wij lichten deze risico's als volgt toe:

RISICO'S GOING CONCERN	Risico	Omschrijving	Sturing
	Kwaliteit van onderwijs en examinering	De kwaliteit van het onderwijs is de afgelopen jaren toegenomen, dit willen wij behouden. De kwaliteit van de examinering vormt een punt van aandacht, Der wetgeving is complex en veeleisend en vraagt om een specifiek gedrag en cultuur.	Professionalisering van management, docenten en teams, op samenwerking tussen teams en diensten en op feedback op het functioneren van docenten door studenten. Intensivering van externe audits en scherpere zelfevaluaties. Afronden strategische programma's Arcus 3.0 (afloop 2020) en binnen Leeuwenborgh "Leeuwenborgh maakt het Verschil" (afloop 2019). Professionaliseren van de examencommissie en het continueren van de dialoog met het Bestuur
	Techniek onderwijs	Borgen van het Techniek onderwijs in de regio middels het Techniek College en het programma TOZL (samen met de VO-besturen). Dit is een complex project waarbij het risico bestaat dat de doelstellingen niet gehaald worden.	Aandacht voor operations excellence en verdere verbinding met het vmbo, HBO en het bedrijfsleven om het Techniekkollege verder gestalte te geven.
	Teams in the lead	Rechtstreekse aansturing teams door CvB met integrale verantwoordelijkheid voor teams. Aandacht voor teamvolwassenheid en span of control.	Afstemming van het organisatie control-model op de besturingsfilosofie. Inrichten van een steunstructuur met transitiecoaches en "sterteams" Scholingsprogramma voor teams
	Ziekteverzuim	Het ziekteverzuim laat een ongewenst verloop zien	Intensieve samenwerking met de arbodienst en een stringente monitoring door P&O.
	Huisvestingskosten	Vista college heeft een viertal panden in eigendom, dit brengt kosten met zich mee als ook het risico op leegstand. Daarnaast is in 2019/20 een ingrijpende renovatie gepland.	Benoeming van een stafhoofd vastgoed om het beleid zo goed mogelijk uitvoering te geven en te monitoren. Een onderzoek naar financieringsmogelijkheden is lopende.

Financiële impact risico's

Het is lastig een zinnige raming te maken van de financiële impact van de bovengenoemde risico's. Het feit dat de risico's in het Bestuursverslag genoemd worden, betekent dat ze substantieel van aard zijn en in een worst case scenario de performance van de organisatie kunnen raken. De kans dat de impact van deze risico's raken aan de continuïteit van de organisatie wordt zeer laag ingeschat gezien het goed werkend systeem van risicobeheer en de hoge solvabiliteit van de organisatie.

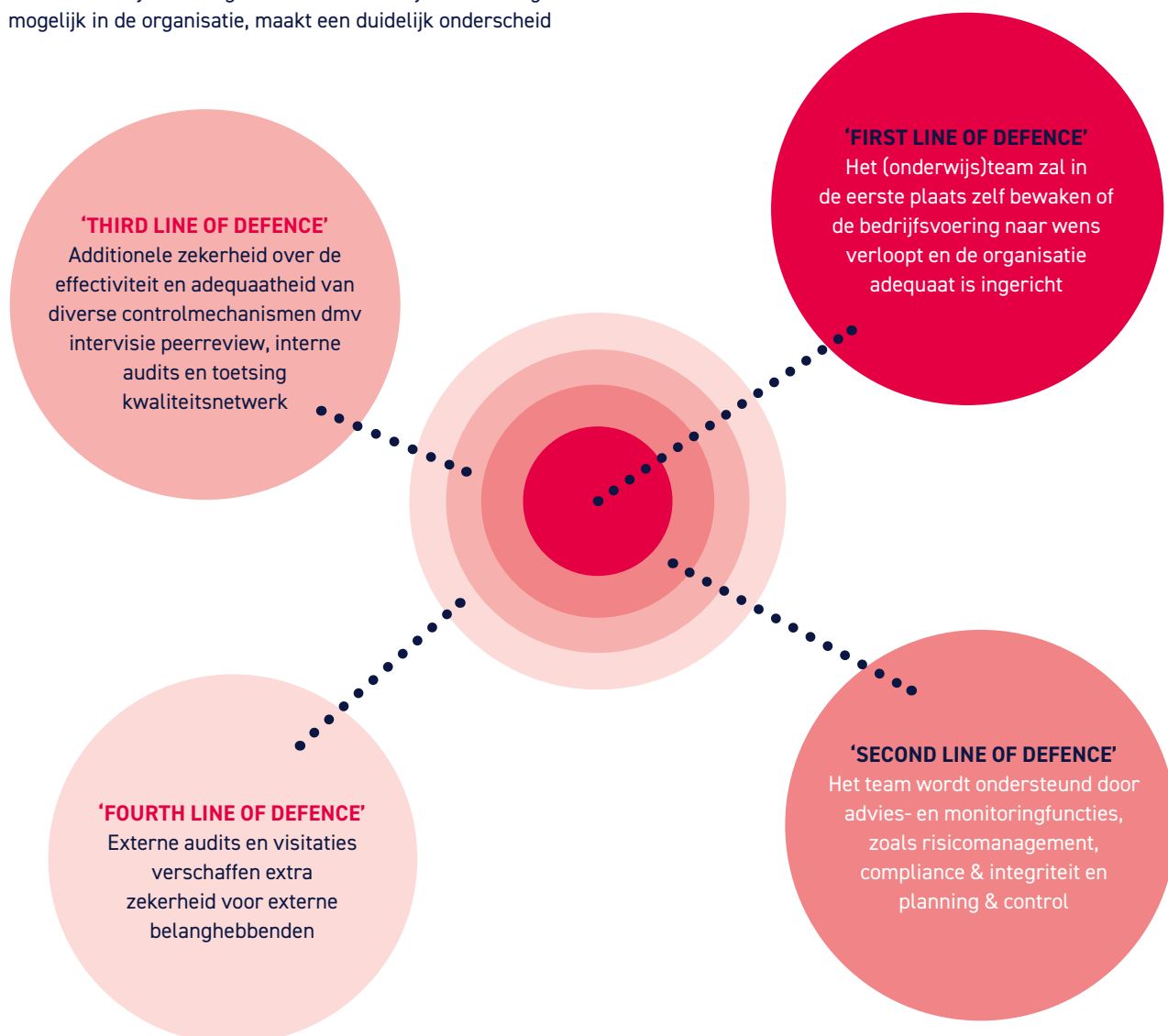
2. INRICHTING EN WERKING VAN HET RISICOBEBEERSSTEEEM

De inrichting van het risicobeherssysteem is een combinatie van de manier waarop dat bij de voorgangers functioneerde. In beide organisaties is sprake van een goed functionerend systeem, hetgeen blijkt uit de doorgaans goede onderwijs - én financiële resultaten en uit het feit dat zich ook in 2018 geen significante incidenten en/of gebeurtenissen hebben voorgedaan die de prestaties en/of het imago van de organisaties negatief hebben beïnvloed.

Binnen het VISTA college communiceert het college rechtstreeks met de teams. Uitgaand van huidige aantallen en omvang leidt dat tot een span of support & control van ongeveer 60 teams. Voor de werking van dit model is het van belang dat teams op alle niveaus taakvolwassen zijn en dat er sprake is (dus ook serviceteams, CvB, OR, etc.) van een excellente informatie- en communicatievoorziening evenals een risico signalerings- en rapporteringssysteem. Het management controlsysteem legt de verantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie, maakt een duidelijk onderscheid

tussen de verschillende taken en verantwoordelijkheden, waarbij de kracht van soft controls adequaat wordt gebruikt. Uiteraard wordt gewerkt op basis van een kwaliteitssysteem en een organisatie brede PDCA-cyclus. De specifieke invulling hiervan wordt in het voorjaar 2019 nader uitgewerkt en zal ook in de periode daarna nog een verfijning kennen. De systematiek van interne beheersing (management control) is gebaseerd op de filosofie van "Three Lines Of Defense" waarbij de sturing, control en verantwoording voor en door het team centraal staan. Het toezicht vindt proportioneel plaats, afgestemd op de volwassenheid van ieder team en de behoefte/noodzaak aan ondersteuning en advies. Zie figuur X.

Figuur X- Monitoring vg. "three Lines of defence"



De derde lijn wordt ingevuld door het team Audit&Control. Dit team, dat rechtstreeks gepositioneerd is onder de RvB, monitort en toetst (met behulp van audits) de ontwikkeling en de actuele stand van zaken rondom de uitvoering van het roc-beleid integraal (onderwijs en bedrijfsvoering) en rapporteert over de uitkomsten aan de RvB. Het team heeft tevens een directe communicatielijn met de RvT.

Rapportage toezichhoudend orgaan

De Raad van Toezicht oefent haar functie uit middels een periodiek overleg met het College van Bestuur. De RvT en het CvB vergaderen in 2019 minimaal 5 keer per jaar, waarvan minimaal een vergadering een specifiek karakter heeft. De thema's die dan aan de orde komen, zijn: HR, de kwaliteit van het onderwijs en de maatschappelijke verantwoording. Vanwege de fusie is er in 2018 geen governance bijeenkomst geweest, waarin zowel de werkwijze van de RvT als die van het CvB geëvalueerd worden en waarin ook stakeholders betrokken worden.

De RvT is ingericht en handelt overeenkomstig 'de code goed bestuur'. Vanaf 2019 kent de RvT een Onderwijscommissie en een Auditcommissie waarin de RvT in gesprek gaat met het CvB en waarin de onderwerpen voor de RvT vergadering worden voorbereid. De RvT krijgt de beschikking over alle relevante beleidsdocumenten en rapportages inclusief periodieke bestuursrapportages om de voortgang in de uitvoering van het beleid en de risico's hieromtrent te monitoren. Naast de formele momenten gebruikt de RvT informele momenten om met het CvB in gesprek te zijn en voert de RvT functioneringsgesprekken met het CvB. Tevens heeft de RvT middels afvaardiging frequent contact met de ondernemingsraad en de studentenraad. Aan het eind van dit bestuursverslag legt de RvT verantwoording af over zijn handelen in 2018.

BELEID

In het jaarverslag 2017 mochten we al constateren dat er in toenemende mate erkenning en waardering wordt gegeven aan het mbo-onderwijs en de kwaliteit die we leveren. Onze rol van partner ‘in the middle’ daagt ons uit om samen met regionale partners en met de samenleving in de Quadruple Helix te werken aan arbeidsmarktvraagstukken en sociale inclusie.

Enerzijds is er steeds duidelijker sprake van een krimp van het aantal jongeren dat zich gaat kwalificeren voor een plek op de arbeidsmarkt en anderzijds is er een onaanvaardbaar groot deel van de bevolking dat langs de zijlijn staat of daar terecht gaat komen door onvoldoende investering in de eigen professionele ontwikkeling. Voor Leeuwenborgh is dat een

bedreiging en tegelijkertijd een kans. Bundeling van krachten leidt zowel extern als intern binnen Leeuwenborgh tot het vinden van nieuwe perspectieven voor de oplossing van deze vraagstukken.

In samenspraak met alle actoren is het fusiedocument “L’Avenir ontketent innovatie” opgesteld, waarin onze ambities voor de toekomst als een regeerakkoord zijn verankerd. Hierin zijn de vier uitgangspunten voor ons werk vastgelegd: Studentgericht, Beroepsgericht, Regiogericht en Toekomstgericht. Kenmerkend voor de nieuwe instelling zijn onze flexibiliteit, ons adaptief vermogen, onze diversiteit binnen onze centrale kaders.

Dit stuk heeft in 2018 geleid tot een eenduidig fusiebesluit dat door alle partijen zowel intern binnen ROC Leeuwenborgh en Arcus College, als extern door bedrijven, overheden en collega-scholen met grote instemming is omarmd. De reacties waren zo positief omdat het nu eens niet ging om een gedwongen fusie wegens financiële problemen, maar om de weloverwogen inhoudelijke motivatie om samen de regio beter te kunnen bedienen.

Per 1 januari 2019 heeft de bestuurlijke fusie plaatsgevonden en per 1 augustus 2019 is ook de instellingenfusie te voorzien. Het resultaat is een gezond en ambitieus roc met een breed opleidingsportfolio en met ruimte om te investeren in de toekomst.

De beleidsperiode 2015-2019 waarin “Leeuwenborgh maakt het verschil” ons handelen bepaalde, wordt vanaf 1 januari 2019 opgevolgd door “het VISTA College ontketent innovatie” dat volledig in lijn is met de beslisnotitie. Op basis hiervan is in oktober de kwaliteitsagenda 2019-2022 opgesteld en hierdoor is ook de relatie gelegd met landelijke speerpunten die de MBO-raad met de Minister is overeengekomen. Hierdoor zullen landelijke kwaliteitsgelden voor onze nieuwe instelling vrijvallen.

HET STRATEGISCH BELEID VAN DE FUSIESCHOOL: VISTA COLLEGE

Om te kunnen anticiperen op de economische en sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen in deze regio zijn het Arcus College en ROC Leeuwenborgh een fusie aangegaan: Minister van Engelshoven (OCW) heeft in oktober 2018 ingestemd met de fusie. De juridische en bestuurlijke fusie heeft plaatsgevonden op 1 januari 2019, de institutionele fusie is voorzien per 1 augustus 2019 (één BRIN-nummer). Door intensieve samenwerking van het mbo met vso/vo en hbo, gemeenten en provincie, bedrijven en instellingen is het nieuwe ROC in staat om kansen te pakken en uitdagingen aan te gaan.

In afstemming met de interne stakeholders en de stakeholders in de regio is in 2018 een gezamenlijke missie, visie en strategie ontwikkeld voor de fusieschool van Arcus en Leeuwenborgh. Dit is vastgelegd in de beslisnotitie voor de fusie (Arcus College; ROC Leeuwenborgh, 2018). Trots, vertrouwen en lef (zoals verwoord in het Bestuursakkoord) vormen ook voor de fusieschool het vertrekpunt voor de toekomstvisie: uitdagend en vol ambitie. De beslisnotitie fusie bouwt voort op de huidige strategische beleidsplannen Arcus 3.0 (vanaf 2017) en Leeuwenborgh Maakt Het Verschil (vanaf 2015). De onderliggende visies komen sterk overeen: beroepsgericht onderwijs, leren in de praktijk, vorming van en deelname aan ecosystemen in de regio, aandacht voor kwetsbare doelgroepen en gepersonaliseerd/maatwerk en leren in een eigentijds curriculum. Daarmee staan Arcus College en Leeuwenborgh beiden voor een betere aansluiting tussen onderwijs, markt en maatschappij. De beslisnotitie, het transitieplan voor de fusie, het nieuwe strategisch beleidsplan en de kwaliteitsagenda 2019-2022 zullen op elkaar afgestemd en met elkaar verweven zijn.

De Beslisnotitie

De beslisnotitie t.b.v. de fusie bevat de volgende kernthema's:

- 1) **Onderwijsfilosofie:** ook in de nieuwe visie benaderen we het (toekomstig) onderwijs primair vanuit de student en het werkveld. Dit wordt vertaald naar vier inhoudelijke pijlers: **beroepsgericht, studentgericht, regiogericht, toekomstgericht**. Studenten worden voorbereid op een dynamische arbeidsmarkt. Zij volgen een door henzelf uitgestippeld toekomstperspectief via efficiënte doorlopende leerlijnen in de beroepskolom.
- 2) Bij deze onderwijsfilosofie past de **besturingsfilosofie 'teams in the lead'** waarbij ieder team de ruimte heeft om maatwerk te bieden en in te spelen op specifieke innovatievraagstukken. Afhankelijk van de teamvisie (afgeleid van de ROC-brede visie), stakeholders (studenten, docenten, bedrijven) en de branche waarvoor zij opleiden, volgen teams hun eigen pad. Er is ruimte voor diversiteit en eigen invulling. Teams nemen zelf initiatief voor vernieuwing en verbetering, en nemen verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs(proces) en het resultaat.

- 3) **Kwaliteitszorg:** naast inhoudelijke diversiteit (de teams zijn aan zet) verschillen teams ook in teamontwikkeling (mate van verantwoordelijkheid, ontwikkelingsfase en taakvolwassenheid). Daarom is het van belang om binnen ons kwaliteitszorgstelsel een goede verantwoordings- en monitoringscyclus te hanteren en de kwaliteitscultuur te versterken. Voor de organisatie is het van belang om te investeren in goede onderwijskwaliteit.
- 4) **Disruptieve programma's:** om te werken aan innovatie zijn vier disruptieve programma's benoemd, waarbij gefocust wordt op digitalisering, modularisering middels onderwijsbouwstenen, inclusie en opleiden in en met het bedrijf. Deze programma's zijn de sleutel tot verandering.

De kwaliteitsagenda 2019-2022

De kwaliteitsagenda is door Leeuwenborgh en Arcus opgesteld naar aanleiding van het Bestuursakkoord, dat vastgelegd is door OCW en de MBO-raad (februari 2018). Het doel van het Bestuursakkoord is om te komen tot een verdere kwaliteitsverbetering van het mbo-onderwijs in de regio. De regionale ontwikkelingen en het strategisch beleidsplan van de school vormen de basis voor de kwaliteitsagenda 2019-2022.

Met de kwaliteitsafspraken (opgenomen in de kwaliteitsagenda) wil de minister bevorderen dat mbo-scholen met studenten, docenten en haar (regionale) partners samen in dialoog tot heldere afspraken komen over een ambitieuze, eigentijdse en innovatieve kwaliteitsagenda. Op basis hiervan ontvangt de school kwaliteitsgelden.

De kernthema's van de beslisnotitie (zie hierboven) zijn dan ook leidend in de kwaliteitsagenda. De landelijke speerpunten (1. Jongeren in een kwetsbare positie; 2. Gelijke kansen in het onderwijs; 3. Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst) vormen een integraal onderdeel van deze thema's. De ambities en maatregelen, genoemd in de kwaliteitsagenda, zijn een verdere uitwerking van de beslisnotitie fusie.

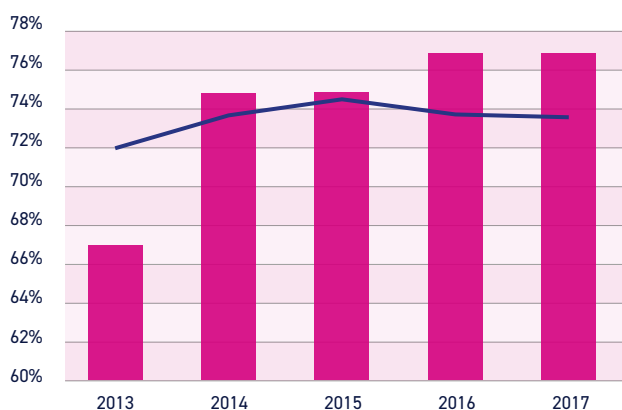
De monitoring van de kwaliteitsafspraken zal via de reguliere planning- en control-cyclus (P&C) lopen. Er wordt vooral vanuit een waarderende en lerende insteek gemonitord, waarbij dialoog en bewustwording worden versterkt. De inspanningen van het nieuwe strategisch beleidsplan (en dus ook de kwaliteitsagenda) moeten leiden tot een hogere onderwijskwaliteit.

DIPLOMA- RESULTAAT EN JAAR- RESULTAAT

Het diplomaresultaat en jaarresultaat 2013 – 2017 van Leeuwenborgh en ter vergelijking van de gemiddelde roc's, zoals die aangeleverd zijn door DUO, bewerkt door KBA.

Jaarresultaat 2013 - 2017

(Bron: Benchmark mbo 2017)

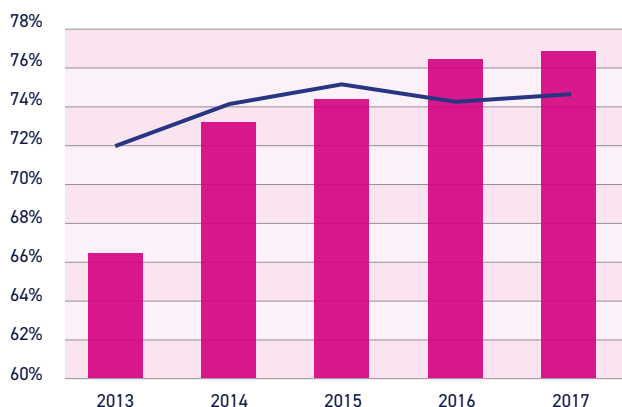


BENCHMARK	EIGEN SCORE	GEM. MBO SCORE
2013	66,8%	72,0%
2014	74,4%	73,4%
2015	74,5%	74,2%
2016	76,5%	73,4%
2017	76,5%	73,5%

■ Eigen score
— Trend MBO

Diplomaresultaat 2013 - 2017

(Bron: Benchmark mbo 2017)



BENCHMARK	EIGEN SCORE	GEM. MBO SCORE
2013	66,4%	72,0%
2014	73,2%	74,1%
2015	74,3%	75,2%
2016	76,7%	74,3%
2017	77,0%	74,8%

■ Eigen score
— Trend MBO

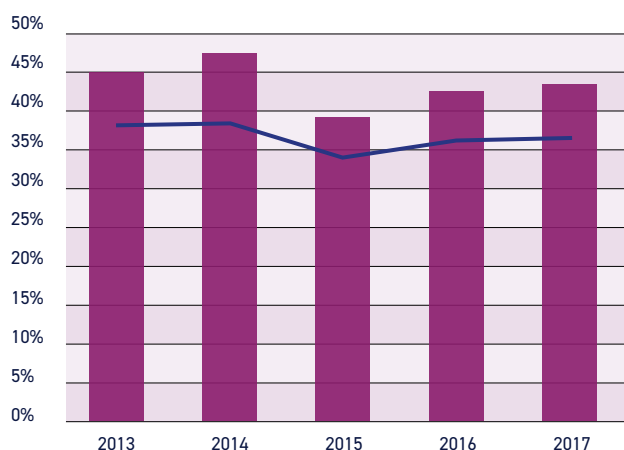
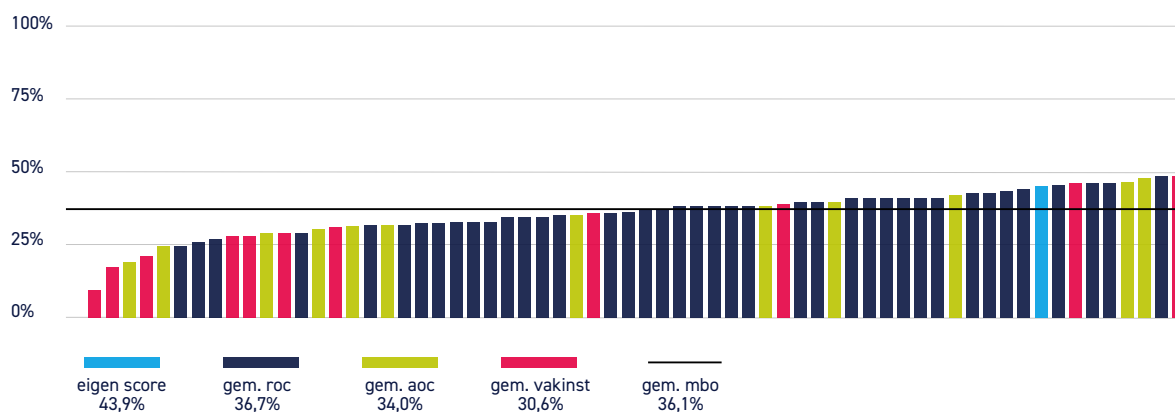
DOORSTROMING BINNEN MBO

(OPSTROOM) EN NAAR HOGER ONDERWIJS

Het aandeel gediplomeerden op niveau 4, dat in het jaar na het behalen van het diploma, een mbo-opleiding op een hoger niveau is gaan volgen, is de laatste jaren bovengemiddeld.

Overzicht 18 - Doorstroom van mbo-gediplomeerden niveau 4 in 2016/2017 naar het HBO

(Bron: Benchmark Middelbaar beroepsonderwijs 2016. Bouwsteen studiesucces. Instellingsrapportage Leeuwenborgh, juni 2017)



BENCHMARK	EIGEN SCORE	GEM. MBO SCORE
2013	45,5%	38,7%
2014	47,2%	39,1%
2015	39,6%	34,3%
2016	42,6%	35,9%
2017	43,9%	36,1%

■ Eigen score
— MBO

Resultaten van de studenten in het hoger onderwijs

Van de Leeuwenborgh studenten die doorstromen naar het HBO kiest 80% voor Zuyd Hogeschool. Uit de managementcijfers van deze instelling blijkt dat:

- de totale uitvalcijfers van oud-Leeuwenborgh studenten over de instroomcohorten 2013 - 2016 zijn gedaald van 49% naar 29,5%
- het totale propedeuserendement (cohorten 2013-2016) een dalende lijn laat zien: van 55,5% naar 48,5%.
- het diplomarendement (na 6 jaar inschrijving: cohorten 2010-2013) daalde van 52,8% naar 37,1%.

(Bron: management informatie systeem Zuyd Hogeschool 22 januari 2019)

Positief is de daling van de uitval, maar deze heeft nog geen positief effect op het propedeuserendement. Het effect meten op het diplomarendement is nog niet mogelijk gezien de studieduur van 4 jaar. Deze cijfers vragen om nadere analyse in samenwerking met Zuyd Hogeschool.

Studiewaarde

ROC Leeuwenborgh stuurt niet expliciet op studiewaarde, maar op de daaronder liggende variabelen, de onderwijsrendementen incl. studiesucces en kwalificatiewinst. Als de opbrengsten van het onderwijs "voldoende" zijn, zoals uit onderstaand tabel blijkt, zijn de uitkomsten van studiewaarde ook positief uitgedrukt in kwalificatiewinst. Wij monitoren de uitkomsten van studiewaarde wel, om de ontwikkelingen te kunnen volgen.

Prestatie-indicatoren	Invalshoek	Niveau gegevens	Leeuwenborgh 2015/2016	Landelijk 2015/2016	Leeuwenborgh 2016/2017	Landelijk 2016/2017	Leeuwenborgh 2017/2018	Landelijk 2017/2018
Opbrengsten onderwijs	Jaarresultaat	Instelling / team	76,80%	72,90%	76,40%	72,70%	74,60%	70,70%
	Diplomaresultaat	Instelling / team	76,00%	73,10%	76,00%	73,40%	74,00%	71,50%
	Startersresultaat eerste jaars	Instelling / team	83,30%	84,50%	85,70%	84,50%	86,60%	84,50%
	Studiesucces op basis van bovenstaande criteria	Instelling / team	vold		vold		vold	
	Kwalificatiewinst	Instelling / team	84,90%	84,50%	85,10%	85,60%	87,20%	87,00%



Het terugdringen van de voortijdige schooluitval is steeds een belangrijk speerpunt in het beleid van ROC Leeuwenborgh. Omdat de voortijdige uitval na jaren van daling in 2014 weer ging stijgen voor alle niveaus, heeft Leeuwenborgh in 2017 een trendanalyse laten uitvoeren over de periode 2006-2016 en een nadere analyse van de 'top tien' opleidingen (per niveau) met de hoogste uitval. Uit analyse van de cijfers bleek dat de uitval zich (in de periode 2013-2016) vooral manifesteerde in 10 opleidingen. Omdat de exacte oorzaak van de toename moeilijk te duiden valt, is een onderzoeksbureau van de universiteit Maastricht (ROA) in de arm genomen. Het onderzoek bestaat uit twee fasen. Allereerst een data-onderzoek en een data-analyse op de beschikbare informatie die wij van studenten vastleggen, zowel bij aanmelding als in de opleiding. Dit is bedoeld om te achterhalen of wij over voldoende stuurinformatie beschikken. In de 2e fase wordt onderzocht welke maatregelen succesvol kunnen zijn om uitval te voorkomen.

Maatregelen die Leeuwenborgh in de periode 2015-'18 heeft genomen zijn:

- de invoer van het Digitale Doorstroom Dossier (DDD),
- een switch-voorziening (waardoor studenten op ieder moment kunnen switchen van opleiding)
- het werken met meerdere instroommomenten (met name in niveau 1)
- een schakelklas voor twijfelaars mbo/vavo
- het versterken van de relatie tussen mentoren vmbo en mbo en kennisdeling over overgang vmbo-mbo en gewenste competenties van de student
- Buddy in de overstap: overbelaste jongeren worden in de 1e fase van de start op mbo gecoacht door een buddy (docent); en BuddyPlus: langere begeleiding voor overbelaste jongeren, met name op studievaardigheden zoals plannen.
- Mindfulness training voor kwetsbare jongeren.

In de komende jaren gaan we, naar verwachting, ervaren welke positieve effecten deze maatregelen hebben. Voor niveau 1 is er al een positief effect van de laatste twee maatregelen.

In de afgelopen jaren zijn de teams zich meer bewust geworden van de noodzaak van een brede en snelle aanpak bij verzuim. In 2015 is een nieuw registratiesysteem voor aan- en afwezigheid geïmplementeerd. Inmiddels hebben alle opleidingsteams middels Qlikview en Eduarte direct toegang tot uitvalcijfers en vinden er analyses plaats. Vanaf 2016 hebben alle teams resultaatafspraken voor VSV opgenomen in hun jaarplannen en dus in hun PDCA-cyclus. In het afgelopen jaar is het melden van verzuim nader onderzocht in een audit en zijn er op basis van analyses verbeterafspraken gemaakt. In de komende periode zal LOB veel aandacht krijgen van de onderwijsteams. Er wordt afgestemd tussen vmbo en mbo om zoveel mogelijk te komen tot een doorlopende lijn en een betere positionering van LOB.

Verder is en wordt er door alle partijen van het VSV-Convenant Alle jongeren binnen boord (regionaal programma VSV en begeleiding kwetsbare jongeren, 2016-2020, RMC regio 39) hard gewerkt. In de voorgaande periodes was er sprake van subregionale aanpak; in dit convenant is er voor het eerst sprake van een regionale aanpak. Het proces om te komen tot een convenant was daardoor complexer, maar heeft uiteindelijk tot goede samenwerkingsafspraken geleid. Al met al is voor het verminderen van de VSV een lange adem nodig met betrokkenheid van alle partners.

De gemiddelde VSV percentages van ROC Leeuwenborgh is lager dan de landelijke gemiddelde VSV percentages van alle ROC's. Namelijk 4,9% t.o.v. 5,0% in 2015-2016; 5,1% t.o.v. 5,4% in 2016-2017 en 5,3% t.o.v. 5,5% in 2017-2018. (bron Duo Open Onderwijsdata (4 april 2019))

Norm categorie	2015-2016			2016-2017			2017-2018		
	vsv% instelling	landelijk vsv%	vsv% norm	vsv% instelling	landelijk vsv%	vsv% norm	vsv% instelling	landelijk vsv%	vsv% norm
mbo niveau 1	32,81%	29,06%	22,50%	26,32%	26,70%	27,50%	26,62%	23,28%	27,50%
mbo niveau 2	10,31%	8,68%	10,00%	11,58%	8,93%	9,50%	10,32%	9,37%	9,40%
mbo niveau 3	3,97%	3,28%	2,75%	4,24%	3,44%	3,60%	5,46%	3,83%	3,50%
mbo niveau 4	3,34%	2,75%	2,75%	3,34%	2,93%	2,75%	3,32%	3,31%	2,75%

EXAMINER

Taskforce Examinering

In het kader van verdere kwaliteitsverbetering t.a.v. examinering is een Taskforce Examinering (TIKE) in het leven geroepen, waarbij een kwaliteitsslag gemaakt werd op de examenorganisatie en de processen rondom de examendossiers. De TIKE is gestart in januari 2018 en heeft tot aan de zomer 2018 gewerkt met een werkgroep bemand door leden vanuit alle sectoren (m.u.v. het Techniek College) en een externe programmamanager (Cinop).

Examenorganisatie

Binnen het project is gewerkt aan het duiden van de borgende, zorgende en steunende taken aangaande examinering. Het beleidsplan 'herinrichting examenorganisatie en samenstelling examencommissie' (vastgesteld door het CvB oktober 2017) is verder opgepakt. Met de verdere uitwerking hiervan is voldaan aan de geldende kaders en wet- en regelgeving per 1 augustus 2017. De huidige sectorale examencommissies zijn onafhankelijk. Leden van de examencommissies zijn geschoold.

Met betrokkenen bij examinering is besproken hoe de inrichting van de examenorganisatie en een verdere uitwerking van de rol-, taak- en verantwoordelijkheidsverdeling kunnen helpen bij de kwaliteitsslag en de borging van de kwaliteit van examinering. Na de zomer is vanuit TIKE gewerkt aan het opzetten van twee leernetwerken; één voor de voorzitters en secretarissen van examencommissies en één voor medewerkers uit de zorgende en steunende lijn. Beide netwerken zijn opgestart, maar zijn ook nog zoekende naar hun rol.

Examendossiers

Daarnaast is binnen TIKE gewerkt aan een procedurebeschrijving voor centraal aangestuurde archivering. Centraal archiveren betekende ook gelijktijdig een besluit om centraal de resultaten van examens te gaan invoeren. Dit invoeren dient gelijktijdig met de archivering te geschieden, zodat een sluitend proces wordt verkregen. Hiertoe is een vervolg project opgestart onder verantwoordelijkheid van de manager Examenbureau.

Als laatste is binnen TIKE gewerkt aan een businesscase digitalisering van examendossiers. Dit heeft geleid tot het besluit om vooralsnog niet zelfstandig te starten met de digitalisering; wel wordt getracht hier landelijk een consortium voor op te zetten waarbinnen, krachten gebundeld en kosten gedeeld kunnen worden.

Examenraad

Het besluit van het College van Bestuur van ROC Leeuwenborgh om een examenraad in te richten is in september 2018 geëffectueerd. De examenraad bestaat uit 3 leden en houdt toezicht op het functioneren van de examencommissies.

Activiteiten en aanpak

De examenraad komt tweewekelijks bijeen. Tussen de bijeenkomsten verdiept de examenraad zich in de examinering binnen het mbo, in het bijzonder binnen ROC Leeuwenborgh. Kennisnemen van de regelgeving en procedures, beschre-

ven in documenten, maakt hier deel van uit.

Als eerste stap heeft de Examenraad kennismakingsgesprekken gevoerd met de sectorale examencommissies van Economie (20 november), CUvV (4 december) en Entree (18 december). De examenraad rapporteert zijn bevindingen nadat met alle sectorale examencommissies gesproken is. In de rapportage zal aandacht besteed worden aan de overeenkomsten en de verschillen tussen de examencommissies en hoe hierop te anticiperen.

Naast de kennismakingsgesprekken met de sectorale examencommissies heeft de examenraad een themabijeenkomst "Taken en verantwoordelijkheden examencommissie", georganiseerd door de Inspectie van het Onderwijs, bijgewoond (11 oktober) en een oriënterend gesprek gevoerd met het Examenbureau (29 oktober).

Uiteraard raakt de fusie met Arcus College ook de examenraad. Op 19 december heeft een informatief gesprek plaatsgevonden met de beleidsadviseur van Arcus College, met als doel het over en weer helder krijgen hoe het toezicht op de werkzaamheden van de examencommissies ingericht is.

Eerste bevindingen

Het is nog te vroeg om onderbouwde conclusies te trekken. Daarvoor is het beeld van de examenraad nog te incompleet. Dat neemt niet weg dat de examenraad vaststelt dat examinering in het mbo een complexe aangelegenheid is. De diversiteit aan routes waarlangs met name niveau 3 en 4 bereikt kunnen worden, in combinatie met de wijzigingen en verplichtingen per cohort, leveren hier een belangrijke bijdrage aan.

Naar aanleiding van de bestudeerde documenten en vooral de gevoerde gesprekken is de examenraad van mening dat de medewerkers van ROC Leeuwenborgh en de externen die als lid van examencommissies bij de examinering betrokken zijn, met toewijding, integer en plichtsbewust hun taak uitvoeren. De examenraad ziet op dit moment dan ook geen onverantwoorde situaties of grote risico's waar het de kwaliteit van de examinering betreft.

Conclusie

De examenraad bevindt zich in de opstartfase. Het is geruststellend dat tijdens de oriëntatie geen risico's zijn vastgesteld die directe aanpassingen vereisen. De examenraad heeft nog geen aandacht kunnen geven aan de onderliggende aspecten. Op de kwaliteit van assessoren, op beoordelingsinstrumenten en de wijze waarop ze worden gebruikt en op de voorbereiding van de kandidaten heeft de examenraad nog geen zicht. Over betrouwbaarheid, validiteit en transparantie van de examinering is derhalve nog geen gefundeerde uitspraak te doen.

De examenraad staat positief tegenover het onderling overleg van (een afvaardiging van) examencommissies. Een rechtstreeks overleg met het accent op praktische en operationele zaken is een goede aanvulling op het toezichthoudend en kwaliteitborgend aspect waar de examenraad met name voor bedoeld is.

Plannen Examenraad 2019

De examenraad zal als eerste de kennismakingsronde met de examencommissies afronden en de resultaten hiervan rapporteren aan het CvB. Deze rapportage mag eind februari 2019 verwacht worden. Vervolgens zal met de examencommissies dieper ingegaan worden op de verschillende onderliggende aspecten, het verloop van de afgifte van diploma's en cijferlijsten en het verlenen van vrijstellingen. Voor de zomervakantie zal hier een (tussen)rapportage over verschijnen. Begin 2019 concretiseert de examenraad zijn plannen nader.

De planning van de examenraad gaat uit van een ongewijzigde situatie, inclusief de ambtelijke ondersteuning waar de examenraad op dit moment over beschikt. Tegelijkertijd moet geconstateerd worden dat de modellen die beide fusiepartners hanteren voor het toezicht op de examencommissies niet zonder meer in elkaar te schuiven zijn. Het toekomstig model en de personele invulling daarvan kan tot aanpassing van de plannen leiden.

Het verlenen van vrijstellingen

De examencommissie stelt vast of een student heeft voldaan aan de voorwaarden voor het verkrijgen van een diploma, certificaat of instellingsverklaring. Ook is zij verantwoordelijk voor het verlenen van vrijstellingen. De examencommissie neemt een besluit of de vrijstelling wordt verleend op basis van de gestelde voorschriften en eventuele aanvullende bepalingen, zoals geldigheidsduur van de resultaten en studieduur van de nieuwe opleiding.

De gronden op basis waarvan vrijstellingen kunnen worden verleend, zijn vastgelegd in het examenreglement. Het examenreglement is vastgesteld op 10 maart 2015 en is in 2016 en 2017 geactualiseerd op basis van nieuwe wet- en regelgeving. Voor vrijstellingen van generieke onderdelen is wet- en regelgeving geldend. Voor vrijstellingen van de beroepsspecifieke onderdelen wordt de lijn gevolgd van de generieke examenonderdelen.

Het examenreglement is toegankelijk voor alle belanghebbenden via de Leeuwenborgh-site (procesarchitectuur examinering; deze site bevat documenten met betrekking tot examinering). Op basis van het examenreglement is aanvullend voor examencommissies en onderwijsteams een servicedocument 'vrijstellingen' en een servicedocument 'diplomering' opgesteld (jaarlijks geactualiseerd). Integraal onderdeel van het servicedocument 'vrijstellingen' is het stroomschema vrijstelling generieke onderdelen. Op basis van vrijstellingen kunnen studenten mogelijk de opleiding versneld doorlopen.

Exameninstrumentarium

Leeuwenborgh conformeert zich aan het standpunt van de mbo-raad, dat examens (bij voorkeur) ingekocht worden (route 1). In 2018 is binnen de sectoren ook daadwerkelijk gewerkt met ingekochte examens. Daar waar dat niet gebeurde, was de reden meestal, dat er geen geschikte examens voorhanden waren.

Vanaf 1 augustus 2018 worden voor examens vanaf cohort 2016 uitsluitend gevalideerde examens ingezet. Daarvoor wordt één van de drie routes om tot een valide exameninstrument te komen, gevolgd. Het servicedocument 'validering exameninstrumenten' geeft de onderwijsteams input hiervoor. Alle examens worden door de vaststellingsadviescommissie van iedere sector vastgesteld. Voor het Techniekcollege geldt dat de examens ook vastgesteld worden door de vaststellingscommissie van Arcus College. De beoordeling wordt bekrachtigd door de sectorale examencommissies. In elk team zijn examenconstructeurs en examenvaststellers geschoold.

Onderstaand een overzicht van ingekochte en zelf-geconstrueerde examens:

Sector CUVV

De examens van alle opleidingen binnen de afdelingen Cios, Schoonheidsverzorging, en Veiligheid en Vakmanschap worden ingekocht. Voor de opleiding Monteur Mechatronica (Veiligheid en Vakmanschap) worden de examens zelf geconstrueerd, omdat inkoop nog niet mogelijk is (vanaf 2019 is dit wel mogelijk).

Sector Economie

De examens voor de opleidingen Logistiek, Juridisch, Commercieel, Office & Management Support, ICT, Handel en Toerisme binnen de sector Economie worden ingekocht. Een examen voor de logistieke opleiding kent een eigen constructie; dit is in samenspraak met het werkveld, team en CITO ontwikkeld. Vanaf 2019 wordt ook dit examen ingekocht. Voor examens van de keuzedelen geldt dezelfde afspraak, echter niet voor alle keuzedelen worden al examens aangeboden door examenleveranciers. De examens van het keuzedeel 'ondersteuning in de HRM-processen' en 'persoonlijk profileren' van de opleidingen 'Office & Management Support' zijn zelf geconstrueerd, dit omdat de uitvoering van het bestaande examen te tijdrovend was of dat er (nog) geen examen beschikbaar was.

Sector Zorg & Welzijn

Bij de opleidingen Kapper, Allround Kapper, Maatschappelijke Zorg, Pedagogisch Werk, Helpende Zorg en Welzijn, Verzorgende IG en Verpleegkundige worden alle examens ingekocht. De beroepsgerichte examens worden ingekocht bij het Consortium Beroepsonderwijs. De opleiding Verzorgende IG heeft nog aanvullend zelf-geconstrueerde examens. Deze omvatten theoretische basiskennis en sluiten aan op de eisen en wensen van het werkveld. De kwaliteit van al deze examens wordt nauwlettend in de gaten gehouden door een grondige analyse (m.b.v. Remark Office) na elke afname. Voor examens van de keuzedelen geldt dezelfde afspraak, echter niet voor alle keuzedelen worden al geschikte examens aangeboden door examenleveranciers. Het keuzedeel 'voorbereiding hbo' en 'instroom pabo' zijn in samenwerking met mbo- en hbo-instellingen (uit de regio) ontwikkeld (route 2). De keuzedelen 'Combifunctionaris IKC' en 'Ondernemend

gedrag' zijn door Leeuwenborgh ontwikkeld en extern gevalideerd (route 3).

Sector Educatie

Alle examens (generiek, keuzedelen en beroepsgericht) van de Entreeopleiding (assistent Logistiek, assistent Verkoop/Retail, assistent Dienstverlening en Zorg en assistent Horeca, Voeding en Voedingsindustrie) worden ingekocht. De beroepsgerichte examens worden ingekocht bij het in 2017 opgerichte Examenplatform Entree. In het examenplatform Entree werken 26 roc's en het bedrijfsleven samen aan de verdere ontwikkeling, vaststelling, onderhoud, beheer en distributie van de beoordelings- en exameninstrumenten bij het Entree (kwalificatie)dossier. Zij worden daarbij ondersteund door Examenservices.

Techniekcollege

Luchtvaarttechniek: de examens worden ontwikkeld in samenwerking met de vier andere mbo-scholen Luchtvaarttechniek in Nederland. Vanaf cohort 2016 worden deze examens ingekocht via examenleverancier EsMei.

WEI: Fijnmechanische techniek, Werktuigbouwkunde, Electrotechniek, Installatietechniek en Service & Onderhoud: voor alle nieuwe 25000-crebo's (vanaf cohort 2016) worden de examens ingekocht. Bij de oude 90000-crebo's (t/m cohort 2015) worden de zelf-geconstrueerde vastgestelde examens gebruikt (zoals vastgelegd in de Examenregeling).

Bouwkunde: voor niveau 2 en 3 worden alle examens ingekocht. Voor niveau 4 is er slechts één aanbieder; hun exameninstrumentarium is gebaseerd op oude examens en derhalve niet geschikt. Met de nieuwe (zelf geconstrueerde) examens van Leeuwenborgh worden studenten op gelijke wijze geëxamineerd (in een simulatieomgeving). Vanaf cohort 2016 worden deze examens ingekocht of mogelijk via route 3 door een externe gecertificeerde beoordelaar vastgesteld.

Procestechniek: er wordt binnen de bedrijven gewerkt met twee verschillende opleidingsmodellen, die verschillende examenproducten kennen (WLP en Vapro). Om examinering op gelijke wijze af te nemen, is ervoor gekozen om het examenproduct zelf te ontwikkelen (volgens de handleiding voor constructeurs). Vanaf cohort 2016 worden alle examens ingekocht.

Laboratoriumtechniek: t/m cohort 2015 zijn de examens zelf geconstrueerd; vanaf cohort 2016 worden de examens ingekocht.

De overige opleidingen (WEI Heerlen en Autotechnicus) vallen onder de verantwoordelijkheid van Arcus College; alle examens worden ingekocht. De zelf geconstrueerde examens zijn door de examendeskundige van de sector beoordeeld.

Voor de keuzedelen geldt, dat daar waar inkoop mogelijk is bij een gecertificeerde leverancier, dat ook gebeurt. Echter er zijn enkele keuzedelen waar de examens nu nog zelf worden geconstrueerd, omdat er nog geen examens voorhanden zijn.

IMPLEMENTATIE HERZIENE KWALIFICATIE- STRUCTUUR

In augustus 2016 is binnen Leeuwenborgh de herziene kwalificatiestructuur geïmplementeerd. Conform het Leeuwenborgh beleid kunnen opleidingen kiezen voor configuraties (tenminste 2) met van te voren geselecteerde keuzedelen. In 2018 waren er geen studenten, die verzocht hebben om een niet gekoppeld keuzedeel te kunnen volgen. Het verzoek voor een niet-gekoppeld keuzedeel wordt behandeld door:

- De opleidingsmanager; hij/zij beoordeelt de aspecten ten aanzien van de uitvoerbaarheid
- De examencommissie; zij beoordeelt of het keuzedeel geen overlap kent met onderdelen van de kwalificatie.

Er zijn geen keuzedelen om doelmatigheidsredenen uit het aanbod gehaald, met uitzondering van het keuzedeel 'Zorg en technologie' bij de opleiding Maatschappelijke Zorg. Dit keuzedeel voldeed onvoldoende aan de verwachting van het werkveld en de studenten, en qua examinering was het praktisch onuitvoerbaar voor MZ-studenten. Technologie is echter een belangrijk onderdeel in de opleiding; dit aspect komt nu terug in de lessen en in het keuzedeel 'verzorgende en verpleegtechnische handelingen'.

Bij het Techniekcollege is het aanbod keuzedelen verruimd. Bij een aantal opleidingen kunnen de studenten kiezen uit meerdere configuraties. Het Techniekcollege heeft één verzoek ontvangen voor het volgen van een gekoppeld keuzedeel (Engels A2/B1) dat niet was opgenomen in het keuzedeelaanbod van de opleiding. Dit verzoek is toegewezen.

PERSONEEL

P E R S O N E L E

G E G E V E N S

In de volgende overzichten wordt een beeld geschetst van het personeel van Leeuwenborgh. Het peilmoment, waarop de cijfers gebaseerd zijn, is 31-12-2018.

Medewerkers in de categorie “Leeuwenborgh” zijn medewerkers met een vast of tijdelijk dienstverband.

Medewerkers in de categorie “Stichting Sité” hebben een tijdelijk dienstverband, welke geplaatst zijn op niet-structurele formatie. De medewerkers van LTOC bv zijn de medewerkers van Leeuwlicious, de catering.

Gemiddelde werktijdfactor	0,00<0,25	0,25<0,50	0,50<0,75	0,75-1,0	Eindtotaal
Leeuwenborgh	12	37	162	530	741
Stichting Sité	7	12	32	26	77
LTOC bv		2	4	3	9
Eindtotaal	19	51	198	559	827

Geslacht	Man	Vrouw	Eindtotaal	0,75-1,0	Eindtotaal
Leeuwenborgh	347	394	741	530	741
Stichting Sité	25	52	77	26	77
LTOC bv	1	8	9	3	9
Eindtotaal	373	454	827	559	827

Leeftijd (aantal)	15-24 jaar	25-34 jaar	35-44 jaar	45-54 jaar	55-64 jaar	65-99 jaar	Eindtotaal
Leeuwenborgh	7	133	115	162	308	16	741
Stichting Sité	5	24	17	15	9	7	77
LTOC bv				5	4		9
Eindtotaal	12	157	132	182	321	23	827

Leeftijd (fte)	15-24 jaar	25-34 jaar	35-44 jaar	45-54 jaar	55-64 jaar	65-99 jaar	Eindtotaal
Leeuwenborgh	5,5	110,3	98	131,7	257	13	615,5
Stichting Sité	4,3	18,8	13,4	11,3	7	2,5	57,3
LTOC bv				3,3	2,5		5,8
Eindtotaal	9,8	129,1	111,4	146,3	266,5	15,5	678,6

Aanstelling	Bepaalde tijd	Onbepaalde tijd	Eindtotaal
Leeuwenborgh	70	545,5	615,5
Stichting Sité	57,3		57,3
LTOC bv	2,3	3,5	5,8
Eindtotaal	129,6	549	678,6

De gemiddelde leeftijd van het personeel was op 31-12-2018 48 jaar 4 maanden.
We zien de gemiddelde leeftijd langzaam dalen.

Schaal	01 t/m 04	05 t/m 09	10 t/m 12	13 t/m 17	Nominaal	Eindtotaal
Leeuwenborgh	6	176	550	9		741
Stichting Sité		20	56	1		77
LTOC bv					9	9
Eindtotaal	6	196	606	10	9	827

Verhouding onderwijzend personeel – overig personeel

Medewerkers	2018		2017		2016	
Direct betrokken bij onderwijs*	452,4 fte	66,7%	470 fte	68,6%	443,4 fte	68,1%
Overig	226,2 fte	33,3%	215 fte	31,4 %	207,4 fte	31,9%
Totaal	678,6 fte	100%	685 fte	100%	650,8 fte	100%

*docent, instructeur, onderwijsassistent

HR-BELEID

PERSONEELSBEZETTING

Bij Leeuwenborgh werkten in 2018 827 medewerkers, in totaal ruim 678 fte, in vaste en tijdelijke dienst. Daarnaast wordt nog een aantal zzp'ers, uitzendkrachten en gastdocenten ingezet. Samen geven die medewerkers vorm aan goed kwalitatief onderwijs voor onze studenten. De personeelsbezetting is in 2018 nagenoeg gelijk gebleven aan 2017, waarin we geïnvesteerd hebben in extra personeel om onze onderwijsvernieuwing de komende jaren vorm te kunnen geven. Die extra investering omvat uiteindelijk ongeveer 40 formatieplaatsen. De toename in het aantal fte past binnen het uitgezette beleid rondom het duaal leiderschap, het tijdelijk inzetten van extra ontwikkelcapaciteit ten behoeve van de onderwijsvernieuwing en de autonome groei in studentenaantallen de laatste 2 jaar.

INZET EXTERNEN

Met betrekking tot het werken met zzp-ers is ook in 2018 gekozen voor aansluiting bij de door de Belastingdienst geschetste kaders. Wetgeving op dit gebied is nog steeds niet formeel vastgesteld. De beste garantie voor compliance is gebruikmaking van de goedgekeurde modelovereenkomsten. In het kader van grip op inzet van mensen in de organisatie wordt nauwer samengewerkt met zowel de afdeling Inkoop alsook de dienst FEZ.

RUIM BAAN VOOR DE FUSIE

Vanzelfsprekend voor HR hebben de voorbereidingen voor de fusie tussen Arcus en Leeuwenborgh in 2018 een groot deel van de agenda bepaald.

In de focus op de fusie is vanuit HR veel aandacht uitgegaan naar instellingsbrede werkzaamheden in het kader van de fusie. Daartoe zijn een zestal thema's benoemd.

Harmonisatie van Arbeidsvoorwaarden

In de nieuwe fusieorganisatie wordt toegewerkt naar gelijke arbeidsvoorwaarden voor alle medewerkers. Beide organisaties vallen onder dezelfde CAO en pensioenregelingen maar er zijn ook een aantal afwijkende secundaire- en tertiaire arbeidsvoorwaarden. In het algemeen geldt dat het arbeidsvoorwaardenpakket op instellingsniveau niet verslechtert. Alle arbeidsvoorwaarden van de beide instellingen zijn in beeld en nieuwe voorstellen tot harmonisatie, die recht doen aan de uitgangspunten, worden geformuleerd.

Harmonisatie Beleid en Beleidsontwikkeling

Beide roc's hebben eigen personeelsbeleid en hebben voor het schooljaar 2018/19 een HR-beleidsagenda die gedeeltelijk overlapt. Bij de nieuwe organisatie hoort HR-beleid dat op één lijn is gebracht en duidelijkheid schept voor de medewerkers.

Functiebouwwerk nieuwe fusieorganisatie

De bestaande functiehuizen van de afzonderlijke roc's zijn geanalyseerd en van daaruit wordt een gezamenlijk nieuw functiebouwwerk voorgelegd dat aansluit bij het organisatieontwerp uit de beslisnotitie fusie.

Plaatsings- en Herplaatsingsbeleid

Er is beleid ontwikkeld dat regelt hoe medewerkers in de nieuwe fusieorganisatie geplaatst worden op de (nieuwe) functies. Ook eventuele herplaatsing is in dit beleid beschreven, vanuit het duidelijke standpunt dat er geen gedwongen ontslag plaatsvindt.

Migratie Personeels-/Salaris Administratie

De Personeels- en Salarisadministraties van beide ROC's zijn tot op heden anders ingericht en dienen op het moment dat sprake is van één werkgever volledig geïntegreerd te zijn in een functionele afdeling met een uniforme werkwijze. Dit zal pas op 1-1-2020 geëffectueerd worden.

DUAAL LEIDERSCHAP

We zijn nu 2 jaar bezig met een unieke wijze van het organiseren van onderwijsteams. De onderwijsteams (met uitzondering van de teams bij de sector techniek) staan onder leiding van wat wij noemen "duale leiders". Elk team wordt geleid door een duo. Een van beide, de onderwijskundig leider, concentreert zich op onderwijs, onderwijsvernieuwing en teamontwikkeling. De ander – de opleidingsmanager – concentreert zich op de bedrijfsvoering (financiën, people-management en organisatie van het onderwijs). Samen zijn ze verantwoordelijk voor een team van ongeveer 15 formatieplaatsen. Door de introductie van duaal leiderschap hebben we 12 docenten kunnen laten doorstromen naar een leidinggevende functie; de andere 6 plaatsen zijn bezet door nieuwe medewerkers die we extern hebben geworven. Door expliciet aandacht voor onderwijsvernieuwing en -innovatie neer te leggen in het management van de onderwijsteams en de teams verantwoordelijkheid te geven voor onderwijsontwikkeling, zien we een versnelling in de ontwikkeling van nieuwe initiatieven ter verbetering van de kwaliteit van het onderwijs.

PROFESSIONALISERING

De kwaliteit van ons onderwijs hangt samen met de professionaliteit en deskundigheid van onze medewerkers, daarom besteden we veel aandacht aan de professionele ontwikkeling van onze medewerkers. Voortdurende professionalisering heeft een positieve invloed op de duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Voor Leeuwenborgh gaat het thema professionalisering daarmee nadrukkelijk verder dan opleiden, bij- en omscholen. Het gaat ook over vitaliteit, motivatie en betrokkenheid. Voor medewerkers betekent dit onder andere, dat ze met plezier bij ons werken, passie hebben voor hun vak en zich blijvend ontwikkelen in hun eigen vakmanschap en in hun houding en gedrag, zodat zij altijd beschikken over de actuele vakkennis en breed inzetbaar zijn.

Belangrijke ingangen voor professionalisering zijn de doorlopende teamplannen en onze gesprekkencyclus. Het team is leidend bij de keuze van professionele ontwikkeling. Op basis van het doorlopend teamplan bepaalt het team zelf wat en hoe zij het onderwijs aan studenten willen blijven ontwikkelen. De professionele ontwikkeling van het eigen team en van de individuele teammedewerkers, die daarvoor nodig is, wordt eveneens planmatig ingevuld. In 2018 is een gerichte start gemaakt om professionaliseringsplannen per team in kaart te brengen en scholingsactiviteiten in te zetten. Opleiding en ontwikkeling regelen we via onze eigen Leeuwenborgh Academie. Ook in 2018 organiseerde Leeuwenborgh via de Leeuwenborgh Academie o.a. leernetwerken, onderwijscafés met diverse workshops, individuele coachings-/intervisie-trajecten en intervisiegroepen. Daarnaast organiseert de Academie maatwerkopleidingen voor individuele medewerkers en teams. We zetten daarbij vooral in op werkplekleren en leren van elkaar in netwerken. De Academie heeft een procesondersteunende rol gehad bij de inrichting van de teamprofessionaliseringsplannen.

GESPREKSCYCLUS

Najaar 2015 zijn we van start gegaan met een nieuwe manier van gesprekken voeren met betrekking tot inzet en ontwikkeling van medewerkers. Vanuit de gesprekkencyclus waren in 2018 voor de vaste medewerkers de beoordelingsgesprekken aan de beurt. De plannings-, functionerings- en beoordelingsgesprekken dienen volgens een vast format te worden vastgelegd in Afas. Het blijkt in de praktijk dat de cyclus niet meer strikt wordt gevolgd. Zo worden er bijvoorbeeld stappen overgeslagen in het proces omdat de vaste format vanuit het systeem niet aansluit bij de wens vanuit de leidinggevende en/of medewerker. De cijfers vanuit Afas inzake rapportages op dit gebied zijn naar verwachting niet meer betrouwbaar. De flexibiliteit van het huidige digitale systeem is beperkt gebleken, waardoor de gespreksfrequentie niet vanuit het systeem valt te controleren. Dit betekent niet dat er in de dagelijkse praktijk geen gesprekken meer worden gevoerd die gekwalificeerd kunnen worden als functionerings- of beoordelingsgesprek. Alleen is de garantie van uniformiteit en correcte verslaglegging niet te garanderen. Deze inzichten en het feit dat er voor de fusie organisatie een uniforme aanpak inzake gespreksvoering gewenst is, leiden er toe dat in 2019 de evaluatie en een eventuele nieuwe aanpak inzake de gesprekkencyclus op de planning staat.

DUURZAME INZETBAARHEID

In 2018 is voortgeborduurd op uitgangspunten van duurzame inzetbaarheid. De vier dragende pijlers onder het duurzaam inzetbaarheidsbeleid zijn: gezondheid & vitaliteit, Loopbaan & mobiliteit, Leren en ontwikkelen en Organisatie & werk.

Er zijn twee versnellingsmaatregelen vastgesteld waarmee de bewustwording en meerdere inzichten over de eigen gezondheid en inzetbaarheid worden gestimuleerd; De Health Check en Loopbaan APK. Begin 2018 zijn we met beide pilots gestart. Uit de evaluatie van beide instrumenten bleek respectievelijk een goede (7.0 Health Check) en zeer goede (8.5 Loopbaan APK) beoordeling, die hebben geleid tot openstelling van de instrumenten voor een groter aantal medewerkers.

In 2018 hebben in totaal circa 85 medewerkers gebruik gemaakt van de Loopbaan APK en ruim 140 medewerkers van de Health Check.

Aangezien het om bewustwording gaat, is bij beide instrumenten voorzien in follow up trajecten. Tevens gaan we verder met de inzet van beide interventies.

Andere stimuleringsmaatregelen worden nader onderzocht op levensfasebewust personeelsbeleid en financiële haalbaarheid.

VERZUIM

Ook in 2018 hebben we samen met onze Arbodienst ArboUnie veel aandacht besteed aan verzuimpreventies en -begeleiding, o.a. door inzet van de preventieve interventies rond duurzame inzetbaarheid, persoonlijke aandacht en de uitgangspunten van de visie op "eigen regie op verzuim" uit te dragen.

Onze arbodienst ArboUnie onderschrijft en ondersteunt ons bij het handelen naar onze visie "Eigen regie op verzuim". Leeuwenborgh wil het verzuim tot een minimum beperken. Het verzuimbeleid is gebaseerd op persoonlijke aandacht en inzet van passende interventies voor de individuele medewerker, gecombineerd met het maken van heldere afspraken. De leidinggevende is een heel belangrijke actor in de verzuimaanpak van zijn medewerkers, maar medewerkers én leidinggevendenden hebben een gezamenlijke verantwoordelijkheid om verzuim te voorkomen en te beheersen. De afgelopen jaren hebben we samen veel geleerd in het begeleiden en beheersen van het ziekteverzuim en daarin kunnen we nog verder groeien.

Desondanks hebben we toch te maken gekregen met een stijging van het verzuim naar 5,6% en ook de verzuimmeldingsfrequentie is licht gestegen naar 0,56%. In 2017 was dat respectievelijk 4,9% bij een verzuimmeldingsfrequentie van 0,47%. De meldingsfrequentie blijft ver onder de landelijke norm (1,5) liggen. De stijging van het verzuimpercentage komt voort uit een hoger kort (0-7 dagen) en middellang verzuim (8-43 dagen).

Gezonde en fitte medewerkers leveren een hogere kwaliteit van werk. De werkomgeving dient dus bij te dragen aan de gezondheid van de werknemers. Doordat werknemers goed in hun vel zitten, zijn ze gemotiveerder en is de sfeer goed. Daarom kijken we, wat veiliger kan op de werkplek, wat er

nodig is om fit te zijn en te blijven, en wat iemand nog wel kan, als de gezondheid en vitaliteit het laten afweten.

(BOVENWETTELIJKE) WERKLOOSHEIDSUITKERINGEN

Wij streven ernaar om het gebruik van uitkeringen zo klein mogelijk te maken. Dit doen we o.a. door:

1. Het gebruik van de St. Sité als uitlener van tijdelijke krachten aan de St. BVE waarbij de Aanvullende en Bovenwettelijke WW zijn uitgesloten.
2. Bij het nemen van afscheid van medewerkers middels een vaststellingsovereenkomst afspraken te maken over nakoming van de sollicitatieplicht en het afleggen van verantwoording over sollicitatie activiteiten richting de St. BVE.
3. Medewerkers worden gestimuleerd om tijdens hun loopbaan gebruik te maken van middelen zoals een "loopbaan apk" traject om zelf te blijven werken aan hun employability niet alleen nu maar ook in de toekomst. Zo zijn medewerkers ook na einde dienstverband bij de St. BVE beter geëquipeerd om snel elders aan de slag te gaan.

MEDEWERKERSTEVREDENHEID

Wij bevinden ons in een veranderproces dat door en met onze medewerkers een succes wordt. We zijn er dan ook van overtuigd dat de inzet van onze medewerkers de

bepalende factor is voor goed onderwijs. En we weten dat onze medewerkers nog beter onderwijs verzorgen als ze tevreden, betrokken én bevlogen zijn over de inhoud van hun werk, de werkomstandigheden, de communicatie, de leiding etc. Kortom, medewerkerstevredenheid is voor ons een belangrijk sturingsinstrument. Daarom voeren we elke 2 jaar een medewerkerstevredenheidsonderzoek uit (MTO). Het College legt ten aanzien van de trots- en verbeterpunten uit het MTO steeds meer zeggenschap en verantwoordelijkheid bij de teams.

Hieronder treft u de resultaten aan over 2018. Ook in 2018 zijn de resultaten significant beter dan in 2015. Dat is een indicator voor ons om te weten dat we met een aantal zaken, zoals onze strategische doelstellingen, besturing en bedrijfsvoering op de goede weg zitten.

De trobspunten voor de medewerkers zijn gelegen in: trots op en verbondenheid met ROC Leeuwenborgh, LMHV wordt onderschreven als duidelijke richting en visie, het werk is inhoudelijk uitdagend en interessant, men ervaart een prettige omgang met collega's en leidinggevende en de bevlogenheid en ontwikkelbehoefte is groot.

De verbeterpunten liggen in: de aandacht voor werkdruk(verdeling), het verder doorontwikkelen van het team qua effectiviteit, aanspreekcultuur en dual leiderschap, en de verbetering van de samenwerking tussen teams.

Resultaten MTO 2018

	Leeuwenborgh 2018	Benchmark 2018	Leeuwenborgh 2015	Leeuwenborgh 2013
BEVLOGENHEID	7,5	7,4	7,6	7,3
BETROKKENHEID	7,8	7,4	7,6	6,9
TEVREDENHEID	7,6	7,3	7,5	7,0
WERKGEVERSCHAP	7,1	6,8	--	--
RESPONS	81,4%	76,2%	75,4%	81,9%

INTERNATIO- NALISERING

In 2018 is ROC Leeuwenborgh op talrijke fronten actief geweest. Binnen maar ook buiten de onderwijsinstelling zijn activiteiten ontplooid voor zowel studenten als docenten/medewerkers. In totaal 182 studenten hebben via de Erasmussubsidies in 15 verschillende Europese landen een stage ingevuld. Binnen de Euregio zijn 116 studenten in de beroepspraktijkvorming actief geweest en dat gebeurde buiten Europese subsidiestromen. Erasmusmobiliteit groeide met 30% terwijl het aantal stages in de Euregio stabiliseerde. Het Europees streefcijfer van 6% mobiliteit voor mbo-studenten is daarbij nog niet bereikt.

Leeuwenborgh staat in 2018 op 3,1%, waarmee we ons in mbo-land in de middenmoot bevinden. Voor de periode juli 2018 tot juli 2020 heeft het Nationaal Agentschap ons ROC in het kader van Erasmus+ een subsidie van € 365.000,00 toegekend voor studenten- en medewerkers-mobiliteit. Op deze wijze wordt de continuïteit in de internationale activiteiten geborgd.

Docenten van Leeuwenborgh namen deel aan diverse studiereizen. Verpleging en Labtechniek bezochten respectievelijk Spanje en Denemarken. Tevens werd Zweden bezocht in het kader van curriculumvernieuwing. Een achttal docenten en andere medewerkers namen deel aan een studiereis rondom Employability. Daarvoor werden bedrijven en scholen in Finland bezocht. Verrassend en goed was dat ook bedrijven deelnamen aan deze studiereizen.

In het kader van oriëntatie over de grens namen we deel aan:

- De "Strategische Agenda Buurtalen en Internationalisering", omgevormd tot de "Agenda Euregionaal Onderwijs". Vanuit een samenwerkingsverband met alle Limburgse MBO-instellingen is Routemap 18 geformeerd. Deze projectgroep houdt zich bezig met het realiseren van kansen voor euregionaal opleiden en werken/stage. In de loop van 2018 is het initiatief genomen voor het ontwikkelen van een Euregionale Toolkit. Deze beoogt de kansen voor euregionale mobiliteit bij onze studenten te vergroten. Medio 2019 is de Toolkit klaar voor gebruik;
- De Stichting Europese Beroepsopleidingen, waarvan Leeuwenborgh deel uitmaakt, initieert een project rondom voortijdig schoolverlaten, "Stradrops" genaamd. "Stradrops" staat voor "Strategieën voor vermindering van aantallen dropouts". In januari 2018 werd dit project afgesloten met een conferentie in Hasselt. Daar werden de opbrengsten gedeeld met vele geïnteresseerden uit de onderwijswereld;
- Interreg VA-project 'EUR.Friends'. De afdelingen Toerisme, Commercieel en FAS (Financieel, administratief en secretariaat) investeren in dit project, dat moet leiden tot een verhoging van mobiliteit in de vorm van onderdompelingsstages van 2 weken in de Euregio;
- 'WorkingWorld4.0' startte in oktober 2016. Onder leiding van de Bezirksregierung Köln (Duitsland) werkten docenten van Electrotechniek en Werktuigbouwkunde samen met Europese partners aan de toekomstige student- en werknemersprofielen. Vervolgens werd in een traject van 2 jaar uitgewerkt wat dat betekende voor de manier van doceren en welke onderdelen in de opleidingen moesten worden ingebracht om recht te doen aan eigentijdse curricula. In oktober 2018 werd dit project tijdens een treffen in Keulen afgesloten;
- 'V-spider' is een project, dat inmiddels zonder subsidie wordt gecontinueerd door alle betrokken partners uit 5 Europese landen. Van origine is V-spider een Leonardo-project (voorloper van Erasmus+) dat zo veel draagvlak heeft gecreëerd bij betrokkenen, dat ook in 2018 een treffen is geweest. Alle partners waren in mei 3 dagen te gast in Maastricht. Studenten werkten in gezamenlijkheid aan heuse praktijkopdrachten. Voor docenten werden diverse interessante workshops georganiseerd;
- In april kwam Minister Van Engelshoven van OC&W op bezoek en ons instituut heeft tijdens haar bezoek het belang van de Euregio breed uitgemeten. Naast Engels zijn voor deze regio Frans en Duits belangrijke onderdelen van de opleiding;

- CIOS en Toerisme waren actief tijdens werkweken voor studenten en docenten in diverse Europese landen;
- Welzijn en Verpleging waren aanwezig in respectievelijk Bosnië en Ghana. Studenten en docenten deden onvergetelijke ervaringen op.

Binnen het ROC werden internationale ervaringen en initiatieven gedeeld tijdens een drietal bijeenkomsten in de Leeuwenborgh Eurogroep, een gremium van vertegenwoordigers uit teams die actief waren op internationaal gebied.

In de loop van 2018 werd onze school bezocht door delegaties uit verschillende landen: Duitsland, de Baltische staten, Turkije, Finland, Italië, Spanje, Slovenië en België.

HUISVESTING IT EN MILIEU

IT BELEID

In 2018 heeft de focus gelegen op het implementeren van de AVG en de voorbereidingen van de (mogelijke) fusie met Arcus College. In dit kader heeft er afstemming plaatsgevonden tussen het beleid van Arcus College en Leeuwenborgh. Ten aanzien van de AVG is veel effort gezet op de Awareness van de medewerkers en de studenten.

Naast deze activiteiten zijn er nog een aantal projecten uitgevoerd die de continuïteit en flexibiliteit van de organisatie bevorderen. Zo is er een nieuw telefoniebeleid ontwikkeld waarbij alle medewerkers voorzien worden van een smartphone, de telefooncentrale is vervangen door een cloud centrale en er een integratie tussen vaste en mobiele telefonie is gerealiseerd. Daarnaast is er een gemeenschappelijke Europese Aanbesteding met Arcus College voor een nieuwe print voorziening uitgevoerd en geïmplementeerd, waarbij alle medewerkers de optie voor kleurgebruik hebben gekregen. In voorbereiding op de fusie is er ook een nieuwe ICT dienstenleverancier geselecteerd, middels een gemeenschappelijke Europese Aanbesteding, die de fusie van Arcus College en Leeuwenborgh kan ondersteunen.

In samenwerking met de afdeling inkoop is de professionalisering van het leveranciersmanagement verder aangepakt. Dit heeft geleid tot een verdere aanscherping van de eisen die geformuleerd worden in aanbestedingen.

In de nieuwe organisatie zal Informatiemanagement een grotere rol krijgen. Er is besloten deze functie direct te positioneren onder het CVB en onafhankelijk van de uitvoerende afdelingen Technisch en Functioneel Beheer.

De opgave voor 2019 zal primair bestaan uit het ondersteunen van de fusie van de beide organisaties waarbij de integratie en consolidatie gestalte moet krijgen en de uitvoering van het onderwijs geborgd moet blijven (Verbouwen met de winkel open)

MILIEU

Leeuwenborgh heeft in haar Inkoop- en aanbestedingsbeleid de duurzaamheidscriteria conform PIANOO (voorheen ontwikkeld door Agentschap NL) en de MBO Raad opgenomen en verankerd. Datzelfde geldt t.a.v. de criteria Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.

In alle door de afdeling Inkoop begeleide (Europese) aanbestedingen zijn deze uitgangspunten integraal opgenomen. Voorbeelden zijn de aanbestedingen afvalverwijdering, schoonmaak, glasbewassing, meubilair, etc.

Verder is en wordt de oude, traditionele verlichting gedeeltelijk vervangen door LED-verlichting.

In het kader van Maastricht bereikbaar worden medewerkers gestimuleerd het woon-werkverkeer niet met de auto maar met de fiets, e-bike of het openbaar vervoer te doen

REGELINGEN

A. REGELING TAAL & REKENEN

Uitgangspunt voor het onderwijs in Nederlands en rekenen is, dat Leeuwenborgh iedere student leeractiviteiten aanbiedt voor het bereiken van minimaal het vereiste niveau voor deze vakken. Volgens de principes van Gepersonaliseerd Leren sluiten de leeractiviteiten zoveel mogelijk aan op het beginniveau en overige kenmerken van de student.

In de afgelopen vier jaar is zowel het aanbod als de organisatie van het taal- en rekenonderwijs en de professionalisering van de docenten aangepakt. Kern van het plan was het Drieslagmodel, waarin de taal- en rekenontwikkeling plaatsvindt binnen de context van het beroep, vaklessen en waar nodig met extra ondersteuning van de student.

Wat betreft de organisatie van het taal- en rekenonderwijs: Leeuwenborgh heeft onderzocht waar het taalonderwijs het beste gepositioneerd kon worden met het oog op de doelmatigheid, flexibiliteit en mogelijkheden voor Gepersonaliseerd Leren. Er is niet gekozen voor een ROC-brede voorziening, wel voor Leeuwenborgh-brede kaders en standaarden op basis waarvan de onderwijsteams het taal- en rekenonderwijs zelf vorm kunnen geven. Dit is geïmplementeerd vanaf het voorjaar van 2016.

Afgesproken was de resultaten en de tevredenheid van de studenten te monitoren, om op basis daarvan te besluiten of er meer centrale sturing nodig zou zijn. Uit de JOB-enquête 2018 bleek dat de studenten het onderwijs in Nederlands en Rekenen met een voldoende waarden (3.2 resp 3.3), en dat de resultaten bij de centrale examens dicht rond het landelijk gemiddelde variëren. Meer centrale kaders worden (nog) niet nodig geacht: de opleidingsteams blijken met deze kaders in staat om het taal- en rekenonderwijs efficiënt vorm te geven. De uitvoering van de extra ondersteuning (remediëring) blijft nog wel een punt van aandacht. Professionalisering van taal- en rekendocenten is uitgevoerd door de Leeuwenborgh Academie.

Tabel 3.2: Overzicht resultaten Centrale examens Nederlands en rekenen (en Engels) 2014-2018
(Bron: www.examenbladmbo.nl 20 januari 2019)

vakgebied	2018		2017		2016		2015		2014	
	gemiddelde	afw tov landelijk gemiddelde	gemiddelde	afw tov landelijk gemiddelde	gemiddelde	afw tov landelijk gemiddelde	gemiddelde	afw tov landelijk gemiddelde	gemiddelde	afw tov landelijk gemiddelde
NE 2F	6,6	-0,6%	6,8	1,3%	7,0	3,2%	6,6	4,6%	7,4	6,6%
NE 3F	5,7	-1,2%	5,8	0,6%	5,8	0,2%	6,3	0,9%	5,9	-1,3%
RE 2F	5,5	5,3%	5,8	7,6%	6,0	14,2%	5,7	11,3%	5,9	5,3%
RE 3F	5,1	2,1%	5,3	5,5%	5,3	5,4%	5,3	6,1%	4,8	-0,4%
RE 2A	5,3	nvt	5,8	nvt	5,7	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
EN B1	7,8	3,4%	7,7	2,3%	7,2	3,5%	5,7	11,3%	5,9	5,3%
EN B2	6,3	-1,6%	6,3	-1,9%	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt

B. PASSEND ONDERWIJS

In de regeling Passend Onderwijs ondersteunen we leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte; enerzijds gebeurt dat door een extra facilitering van de mentor en anderzijds door ondersteuning van Begeleiders Passend Onderwijs. Steeds meer wordt naast de individuele ondersteuning ingezet op een brede teamondersteuning en deskundigheidsbevordering, aansluitend bij de visie van Passend Onderwijs als invalshoek voor brede teamontwikkeling. Per 1 oktober 2018 (bij aanvang schooljaar 2018-2019) gaat het om 125 studenten met extra ondersteuning in het kader van Passend Onderwijs; inclusief de betreffende studenten van Techniek College.

In een onderwijs-ondersteuningsplan (OOP) staat concreet uitgewerkt welke extra ondersteuning de student krijgt. Dit OOP wordt opgesteld door de studieloopbaanbegeleider van het loopbaanportaal. Deze stelt dit op aan de hand van een intakegesprek, waarbij de opleiding, de student, de ouders/verzorgers, eventueel de externe begeleiders en andere betrokkenen aansluiten.

Op de volgende gebieden wordt de extra ondersteuning ingeschat:

- hoeveelheid tijd en aandacht: is er voor, tijdens en na de overstap naar het ROC extra begeleiding nodig om ervoor te zorgen, dat de student een goede start kan maken?
- aangepast onderwijsmateriaal (bijvoorbeeld dyslexie: vergroot lettertype);
- aanpassingen in de ruimtelijke omgeving;
- expertise: welke deskundigheid is nodig om de student succesvol naar een diploma te begeleiden? (wat wordt verwacht tijdens de opleiding van de mentor/docenten?)
- de samenwerking met andere instanties (contactpersonen).

De extra ondersteuning wordt toegekend voor een cursusjaar. Na dit jaar wordt, na een evaluatie, bekeken, of de extra begeleiding nog nodig is.

In een aparte bijlage bij de onderwijsovereenkomst is de extra ondersteuning vastgelegd voor alle betrokken partijen. Er is structureel overleg en regelmatige afstemming rond studenten, die extra zorg nodig hebben.

Onze visie is, dat Passend Onderwijs wordt gebruikt als invalshoek voor brede teamontwikkeling. In 2016 zijn alle opleidingen gemonitord in het kader van Passend Onderwijs. Dit resulteerde in een opleidingsprofiel per opleiding. De opleidingen werken vervolgens aan de doelen die ze zich gesteld hebben vanuit dat opleidingsprofiel. De opleidingen hebben deze doelen van Passend Onderwijs gekoppeld aan doelen rond kwaliteit (Inspectie), loopbaanoriëntatie en -begeleiding en taal en rekenen. Omgaan met verschillen, inzet van ondersteuning, planmatig werken, samenwerken en leren van elkaar: allemaal elementen waarmee de teams niet alleen het onderwijs passend maken, maar ook steeds meer vorm geven aan Gepersonaliseerd Leren.

C. SCHOOLMAATSCHAPPELIJK WERK (SMW)

Schoolmaatschappelijk werk bij Leeuwenborgh is een onderdeel van de interne zorgstructuur en is ondergebracht bij het loopbaanportaal. Het is een laagdrempelige voorziening, die gericht is op het vroegtijdig aanpakken van psychosociale problemen. Daarbij werken de schoolmaatschappelijk werkers samen met andere zorginstellingen voor jongeren zoals Jeugdzorg, GGD, Jongerenloketten, Verslavingszorg en Schuldhulpverlening. De ervaringen met de inzet van schoolmaatschappelijk werkers zijn zeer positief. Studenten én ouders geven aan deze voorziening belangrijk te vinden als opvoedingsondersteuning.

In 2018 ontving Leeuwenborgh voor de inzet van schoolmaatschappelijk werk € 156.000,-. Inhoudelijk zijn de middelen op onderstaande wijze ingezet:

In totaal heeft schoolmaatschappelijk werk 101 aanmeldingen in Sittard ontvangen en 121 in Maastricht.

De hulpvragen zijn als volgt gespreid over de volgende categorieën (per casus kunnen meerdere categorieën vermeld worden):

Gedragsproblemen	11
Lichamelijke problemen	13
Geestelijke gezondheid	58
Leef- en gezinssituatie	92
Functioneren op school	27
Sociaal netwerk	18
Ingrijpende gebeurtenis	38
Financiën	14

De soort hulp die geboden werd, is als volgt te onderscheiden:

Informatie en advies	53
Bemiddeling/pleitbezorging	10
Rapportage en advies op verzoek van derden	11
Procesmatige hulpverlening	122
Groepswork	0
Casemanagement	10
No show	8
Doorverwezen	11

De gemiddelde tijdsinvestering per hulpverleningstraject is ongeveer 6,0 uur.

D. LERARENBEURS EN SUBSIDIE ZIJ-INSTROOM

Voor schooljaar 2017-2018 hebben 17 docenten verdeeld over alle vijf sectoren een lerarenbeurs toegewezen gekregen. Daarmee worden zij in de gelegenheid gesteld een aanvullende opleiding te volgen, bijvoorbeeld een master. Daarnaast zijn vier aanvragen voor een subsidie voor de opleiding en begeleiding van een zij-instromer gehonoreerd. Twee zij-instromers werken bij de sector techniek en twee bij de sector economie.

KWALITEITS- AFSPRAKEN

Begin 2019 is de eindrapportage van het kwaliteitsplan 2015-2018 bij MBO in Bedrijf ingediend. Hierin zijn de resultaten of effecten beschreven die wij in de afgelopen jaren bereikt hebben mede op basis van de extra kwaliteitsmiddelen die de overheid beschikbaar heeft gesteld. Bij de Midtermreview die in 2017 plaatsvond, konden we constateren dat de organisatie en haar teams goed op weg waren in het realiseren van de doelen zoals die in het beleidsplan “Leeuwenborgh maakt het verschil” waren gesteld. Deze ontwikkeling heeft zich verder doorgezet in 2018.

In de hele beleidsperiode is de nieuwe kwalificatiestructuur met een breed aanbod aan keuzedelen geïmplementeerd, waarbij het uitgangspunt van gepersonaliseerd leren en een eigentijds curriculum door alle teams is gebruikt. Teams zijn versterkt met een onderwijskundig leider en leggen inmiddels zelf verantwoording af aan het CvB en in veel mindere mate via de sectordirecteur. Het onderwijskundig leiderschap is binnen ieder onderwijsteam apart belegd, waardoor een duaal leiderschap ontstond. Praktijkgericht onderzoek is opgestart middels het practoraat “Gepersonaliseerd Leren” en onlangs is een eigen practor aangesteld. Via de zogenaamde startups worden jaarlijks ondernemende medewerkers in staat gesteld om d.m.v. een startsubsidie een nieuw idee uit te werken. De professionalisering van de medewerkers is structureel opgepakt en verankerd binnen de organisatie middels o.a. Leeuwenborgh Academie.

Mede op basis van de bevindingen van MBO in Bedrijf mogen we nu constateren dat ROC Leeuwenborgh in de afgelopen vier jaar een bruisend elan heeft ontwikkeld, dat een goede voedingsbodem vormt voor verdere ontwikkeling. De “harde” resultaten zijn over het algemeen flink gestegen. Denk hierbij aan diploma- en jaarresultaten, medewerkers-, student- en branchetevredenheid, resultaten taal en rekenen, de financiële resultaten en startersresultaat. De vsv-cijfers laten na jaren van daling weer een stijging zien en dat is wel een punt van zorg.

Per 1 oktober 2018 is de nieuwe kwaliteitsagenda 2019-2022 opgesteld, waarmee een vervolg wordt gegeven aan de innovatieambities van Leeuwenborgh, maar nu samen met die van het Arcuscollege.

EXCELLENTIE

Begin 2019 is ook de eindevaluatie van het excellentieprogramma 2015-2018 ingediend bij MBO in Bedrijf. De extra excellentiegelden zijn gevoteerd om een impuls te geven aan de ambitie om zowel studenten als medewerkers uit te dagen de lat hoger te leggen.

Hiervoor zijn diverse programma's uitgevoerd door sectoren, teams en diensten. Het betreft het opzetten van TOP-opleidingen voor studenten, verrijgingsprogramma's voor excellente studenten die naast hun vaste programma's extra activiteiten rond Internationalisering, combinatieprogramma's met het hbo en leerwerkbedrijven volgen. Maar ook professionaliseringprogramma's voor docenten zoals Masteropleidingen en onderzoeksvaardigheden binnen het practoraat, het stimuleren van ondernemerszin door startups.

Natuurlijk zijn er ook plannen niet geslaagd, maar over het geheel genomen heeft het onderwerp Excellentie en excelleren wel iets losgemaakt bij medewerkers: je mag je kop boven het maaiveld uitsteken en je mag daarbij ook fouten maken.

Vanaf 2019 is er geen apart excellentiebudget meer, maar veel initiatieven zullen soms in afgeslankte vorm ingebed worden in de reguliere programmering. We gaan deelnemen aan landelijke Skills Heroes wedstrijden en activiteiten om te borgen dat excellentie van studenten gestimuleerd blijft.

SECTOR EDUCATIE 2018

ALGEMEEN

Entreeopleiding, VAVO en VE helpen om ieders eigen doelstellingen te bepalen en de route daarnaartoe, uitgaande van ieders eigen verantwoordelijkheid, eigen talent en eigen kracht.

Entreeopleiding, VAVO en VE bieden gepersonaliseerd onderwijs op maat, met intensieve begeleiding op weg naar vervolgonderwijs of werk.

Het jaar 2018 heeft steeds in het teken gestaan van de voorgenomen fusie tussen ROC Leeuwenborgh en Arcuscollege. Opleidingsmanagers en onderwijskundig leiders van Entreeopleiding, VAVO en VE hebben pro-actief ingespeeld op de fusie door vanaf september 2018 regelmatig met de onderwijsmanagers van dezelfde teams van Arcuscollege te overleggen over items als visie, personele, financiële en organisatorische zaken. In 2019 krijgen deze bijeenkomsten een vervolg en zullen daarnaast ook de opleidingsteams activiteiten met elkaar gaan uitvoeren.

ENTREEOPLEIDING

De focus van de Entreeopleiding in 2018 is het consolideren van de kwaliteit van het onderwijs. Het onderwijsconcept van de Entreeopleiding enerzijds (onderwijs in leren@werk-centra, kort bij de beroepspraktijk van de student) en het aantal instroommomenten anderzijds (drie per kalenderjaar) zijn hierbij de uitgangspunten.

Een Entreestudent stroomt aan het einde van zijn opleiding door naar een MBO niveau 2 opleiding of stroomt uit naar arbeid. Door intensivering van de afstemming tussen de 1e, 2e en 3e lijns-begeleiding is er een optimalisatie van het ontwikkelingsproces van de student ontstaan: iedere student krijgt de individuele zorg en de individuele begeleiding, die nodig is om de Entreeopleiding met een positief resultaat af te ronden. De samenwerking en de afstemming met onze netwerkpartners zorgt ook in 2018 voor een dalend **VSV-cijfer!**

In 2018 is een sluitende aanpak met de EOA-scholen (Eerste Opvang Anderstaligen) in de arbeidsmarktregio en specifiek voor de gemeenten Maastricht en Sittard-Geleen gerealiseerd voor de anderstalige jongeren, die doorstromen naar de Entreeopleiding. Door deze gezamenlijke aanpak lukt het ook steeds meer anderstalige jongeren om door te stromen naar een MBO-2 opleiding of een plek te vinden op de arbeidsmarkt.

In september 2018 zijn wij in de Westelijke Mijnstreek gestart met de eerste **pilot** "Voordeel & vervolg" (RIF-project) bij Zetra Group Sittard-Geleen. Een traject, dat tot stand is gekomen door nauwe samenwerking tussen gemeenten, bedrijfsleven en onderwijs (uitstroomrichting logistiek).

In de regio Maastricht-Heuvelland vindt eind 2018 een **doorstart** plaats van het Wijkleerbedrijf Daalhof, waar de

Entreeopleiding samen met de afdeling Zorg & Welzijn, MBO niveau 2, een pilot "Voordeel & vervolg" start om de arbeidsparticipatie van kwetsbare doelgroepen te verhogen (uitstroomrichting: dienstverlening en zorg).

Overzicht van het aantal studenten van de Entreeopleiding in 2018:

Per 01-02-2018	154 deelnemers (BOL+ BBL)
Per 01-10-2018	159 deelnemers (BOL+ BBL)
Per 01-12-2018	202 deelnemers (BOL+ BBL)

Overzicht van de behaalde rendementen van de Entreeopleiding in 2018:

A. Rendementscijfers 2016-2017*

28,4 %	Doorstroom naar MBO niveau 2
35,5 %	Uitstroom met diploma MBO niveau 1
18,4 %	Uitstroom zonder diploma
17,7%	Doorstroom MBO-niveau 1 (studenten met een verlengde Entreeopleiding)

N = 141 aantal ingeschreven studenten op 01-10-2016

*bron: DUO, juli 2018

B. VSV-cijfer 2017-2018

MBO niveau 1: 26,62% (norm: 27,5%)*

*bron: MBO factsheet, Nieuwe cijfers februari 2019

VOORTGEZET ALGEMEEN VOLWASSENEN ONDERWIJS (VAVO)

Bij het VAVO is in het jaar 2018 "het roer" om gegaan. Gepersonaliseerd leren en keuzevrijheid hebben een prominente rol gekregen in de onderwijsorganisatie. Studenten kiezen tijdens coachingsuren zelf bij welke docent en voor welk vak zij willen gaan werken. Ze hebben hierbij dagelijks de keuze uit een tiental docenten/vakken. De coachingsuren kunnen zij dan gebruiken voor extra uitleg, een individueel gesprek of andere vormen van begeleiding op maat. Alle docenten van het team zijn ingezet tijdens deze coachingsuren. Naast deze coachingsuren is de opbouw van het programma van toetsing en afsluiting aangepast. Het jaar is verdeeld in twee delen. Ieder deel omvat twaalf weken. In deze weken hebben we de zogenaamde "groene zone" periode, waarbij studenten voor alle vakken kleine toetsen maken, ter voorbereiding op een schoolexamenperiode. Iedere periode wordt afgesloten met zo'n schoolexamenperiode. Na afloop van deze twee perioden is er nog een examentrainingsperiode. Studenten kunnen dan zelf bepalen voor welke vakken en bij welke docent ze zich voorbereiden op het centraal examen. Dit maakt het mogelijk dat een student kiest voor extra uren voor een vak waar hij zwak in heeft gescoord en minder tijd besteedt aan vakken waar hij goed in scoort. Bij diverse vakken experimenteren we met het digitaal aan-

bieden van leerstof en van diagnostische toetsen. Studenten hebben dan 24/7 de mogelijkheid om met hun studie aan de slag te zijn. Door het maken van digitale toetsen krijgen ze ook direct feedback over hun kennisniveau bij deze vakken. Komende jaren zal deze vorm van leerstofaanbod verder vorm krijgen.

Binnen het VAVO ronden studenten hun trajecten af met het behalen van een diploma of met het behalen van certificaten. Voor het schooljaar 2017 – 2018 hebben we daarbij de volgende resultaten behaald:

Aantal kandidaten, dat het traject afgerond heeft met:

	Diploma	Certificaten
VMBO-tL	24	25
HAVO	102	112
VWO	74	79

Aantal uitgereikte certificaten per traject:

VMBO-tL	57
HAVO	238
VWO	158

In onderstaande overzichten is te zien, hoeveel studenten aan de diverse trajecten deelnemen. In het eerste overzicht worden de studenten weergegeven, die via de overheid als particulier student of als "Rutte-student" worden bekostigd. In het tweede overzicht is te zien, hoeveel studenten VO-scholen uitbesteden aan VAVO-opleidingen van Leeuwenborgh.

VOLWASSENENEDUCATIE (INTEGRATIE & INBURGERING EN BASIS-EDUCATIE)

VolwassenenEducatie (VE) is eigenlijk contractonderwijs, enerzijds gefinancierd door gemeenten ("Productovereenkomst 2018"), anderzijds gefinancierd door studenten (inburgeraars via een DUO-lening of eigen financiering). De producten zijn onder te verdelen in: BasisEducatie, Nederlands als moedertaal (NT1) en rekenvaardigheden en

integratie en inburgering, Nederlands als tweede Taal (NT2).

BasisEducatie heeft in 2017 in de zogenaamde "Coalities laaggeletterdheid" (regio Maastricht-Heuvelland en Westelijke Mijnstreek) "Taalakkoorden" met kern- en ketenpartners (ROC Leeuwenborgh, welzijnswerk, gemeenten, bibliotheken, Stichting lezen & schrijven en Cubiss) afgesloten. Doel van deze taalakkoorden is om laaggeletterdheid constant onder de aandacht te brengen van het grote publiek en om zoveel mogelijk potentiële studenten te enthousiasmeren voor het formele Educatieaanbod van Leeuwenborgh (NT1, rekenvaardigheden en NT2), maar ook voor het non-formele aanbod van Leeuwenborgh en haar partners (kortlopende bijeenkomsten in de nabije omgeving van de studenten gericht op taal, opvoeding, digitale vaardigheden en werknemersvaardigheden).

In 2018 is er gestart met het vormgeven aan het non-formele aanbod. In Maastricht-Heuvelland zijn er i.o.m. de bovengenoemde ketenpartners "digiTAALpunten" ingericht, die bij reeds bestaande voorzieningen, waar laaggeletterden toch al verkeren (wijkservicepunten, buurthuizen, bibliotheek in de buurt), aansluiten. In de Westelijke Mijnstreek is gekozen voor het werken met een "digiletterloket": een mobiele kast met informatie over het non-formele aanbod van de ketenpartners. Deze informatiekast reist als het ware door de Westelijke Mijnstreek en staat gemiddeld gedurende zes weken op een locatie, waar laaggeletterden veel gebruik van maken (buurthuizen, basisscholen, gemeentelokaties). Eerste ervaringen 2018: het blijft lastig om laaggeletterden NT1 te motiveren en toe te leiden naar / deel te laten nemen aan een traject, of dat nu een non-formeel of een formeel Educatietraject is. Wel is er een groeiend aantal laaggeletterde NT2-ers geconstateerd, dat deelneemt aan non-formele trajecten: vaak inburgeraars, die extra spreekmomenten zoeken om hun spreekvaardigheid te kunnen oefenen (in bijvoorbeeld "Taalcafé's").

Daarnaast heeft BasisEducatie in 2018 een start gemaakt met het verder individualiseren en personaliseren van de lesstof NT1 met als einddoel individuele leertrajecten voor elke deelnemer NT1. Bij de start van de nieuwe periode in februari 2019 werken alle NT1-groepen met de nieuwe lesstof.

Studentenaantallen VAVO 2018 – 2019 via overheid, particulier en "Rutte-regeling"

Wijze van bekostiging	Traject				
	VMBO tL	HAVO examen	VWO	HAVO voortraject	Eindtotaal
Overheid	38	106	68	23	235
Particulier	3	3	3	1	10
Rutte – regeling (uitbesteding vo)	37	100	68	12	217
Eindtotaal	78	209	139	36	462

Studentenaantallen VAVO-opleidingen via uitbesteding door VO-scholen

School van herkomst	Klas				
	Havo 5	Voortraject	TL4	VWO	Eindtotaal
BC Broekhin Roermond	1				1
Bernard Lievegoed School	16	6	8	6	36
Bonnefantencollege afd. VMBO			4		4
Bonnefantencollege afd. HAVO/VWO	9	1		1	11
Charlemagne College				1	1
Da Capo College			2		2
Emmacollege			3		3
Graaf Huyn College	4			6	10
Groenewald	1			2	3
Grotius College Heerlen	2	1			3
KSH Hoofddorp	1				1
Lyceum Schöndeln				2	2
Porta Mosana afd. VMBO			1		1
Porta Mosana HAVO/VWO	29	3		17	49
Romboutscollege			2		2
Sint Maartenscollege HAVO/VWO	12			12	24
Sint-Janscollege	1			1	2
Sophianum				1	1
Stella Maris College	19		3	13	35
Trevianum	4			6	10
VMBO Maastricht	1	1	14		16
Eindtotaal	100	12	37	68	217

In tegenstelling tot de afgelopen twee jaar is het deelnemersaantal bij integratie en inburgering in 2018 stabiel gebleven. Dit heeft enerzijds te maken met een terugloop van de landelijke instroom van vluchtelingen, die uiteraard ook merkbaar is in onze werkregio (sluiting van twee van de vier AZC 's). Anderzijds heeft dit te maken met in 2018 nieuw gevestigde commerciële instellingen in Maastricht en Sittard, die een deel van de inburgeringsmarkt overnemen.

De duale trajecten, die in 2017 ontwikkeld zijn, zijn in 2018 gecontinueerd en inhoudelijk verbeterd. Het gaat dan om het combinatietraject inburgering met de Entreeopleiding en het combinatietraject inburgering en techniek (Praktech). Daarnaast heeft VE, samen met Arcuscollege, een traject voor NT2 op de werkvloer ontwikkeld, dat wij gezamenlijk met de 18 gemeenten in de Arbeidsmarktregio Zuid-Limburg uitvoeren in Heerlen, Sittard en Maastricht. Tot slot bereidt VE momenteel een traject voor om NT2 te leren op de werkvloer van de medische logistiek (Beyond), waarbij niet het leren van de taal leidend is voor het traject, maar dat wat op de werkvloer leidend is te vertalen naar een taalaanbod op de werkvloer (inclusief sociale vaardigheden en werknemersvaardigheden).

In het product NT2 zijn in 2018 twee vernieuwingen geïmplementeerd: trajectbegeleiding en maatwerkhoeven.

Trajectbegeleiding biedt deelnemers mogelijkheden om met meer kans op succes hun leertraject te doorlopen. Een trajectbegeleider onderneemt tijdens de verschillende stappen van een traject (toestroom, instroom, doorstroom en uitstroom) acties om enerzijds de invloed van belemmerende factoren weg te werken of te verminderen en anderzijds de invloed van stimulerende factoren te versterken. Elke deelnemer krijgt vanaf het allereerste begin een trajectbegeleider aangewezen. Hij/zij is het eerste aanspreekpunt voor de deelnemer en controleert gedurende het hele leertraject of de deelnemer op schema zit in het uitgezette traject.

Maatwerkhoeven voegen een extra dimensie toe aan gepersonaliseerd leren: in jouw eigen interessegebied ga je in gesprek met (aankomende) vakmensen van diverse MBO-opleidingen. Dit vergroot aan de ene kant de praktische vaardigheden en kennis van een VE-student en aan de andere kant zijn/haar taalvaardigheid. Door de keuze van studenten voor deze interessegebieden ontstaat tegelijkertijd meer samenhang in het eigentijds curriculum, zowel tussen vakgebieden (taal en praktijkvakken MBO) als tussen verschillende opleidingen van ROC Leeuwenborgh. Om het concept maatwerkhoeven uit te rollen binnen ROC Leeuwenborgh is in februari 2018 de start-up "Leeuwenbreed" gestart.

VE heeft in 2017 het Keurmerk Inburgering wederom behaald, waarbij studenten de waardering 7,8 toekennen aan de opleiding inburgering en de opdrachtgevers (met name gemeenten) de waardering 8,0. De audit Keurmerk Inburgering over het jaar 2018 vindt in april 2019 plaats.

Overzicht aantallen trajecten VE

Aantal trajecten "Productovereenkomst 2015":	
1879 trajecten (643 studenten)	
Aantal trajecten "Productovereenkomst 2016":	
1603 trajecten (274 studenten)	
Aantal trajecten "Productovereenkomst 2017":	
1385 trajecten (464 studenten)	
Aantal trajecten "Productovereenkomst 2018":	
1173 trajecten (420 studenten)	

Aantal trajecten inburgering 2015	474 studenten
Aantal trajecten inburgering 2016	639 studenten
Aantal trajecten inburgering 2017	655 studenten
Aantal trajecten inburgering 2018:	685 studenten

Overzicht rendement VE: slagingspercentages inburgeraars bij Leeuwenborgh in 2018

(bron: "Blik op werk, Keurmerk Inburgering")

Leerprofiel	Slagingspercentage
Laag opgeleiden	61 % (landelijke norm: 58%)
Middelbaar opgeleiden	74 % (landelijke norm: 67%)
Hoog opgeleiden	86 % (landelijke norm: 64%)

TEVREDENHEID STUDENTEN

In 2018 is het landelijke JOB-onderzoek gehouden, de tweejaarlijkse tevredenheidsmeting onder mbo-studenten. De enquête is bij ROC Leeuwenborgh door 69% van de studenten ingevuld. Hiermee geeft dit een betrouwbaar beeld van de tevredenheid van de studenten over de instelling, de opleiding, het onderwijsteam en vele andere zaken.

Positieve trend

De waardering voor de opleiding en de school vertoont een licht stijgende lijn en volgt hiermee ook de landelijke trend. Landelijk is het rapportcijfer voor de opleiding 7,1 en voor de school 6,7; ROC Leeuwenborgh scoort respectievelijk 7,2 en 6,9 en zit daarmee boven het landelijk gemiddelde. In vergelijking met voorgaande jaren zien we ook een positieve trend. In 2018 zijn we t.a.v. tevredenheid over de opleiding en tevredenheid over de school wederom gestegen t.o.v. 2016 (respectievelijk van 7,1 naar 7,2, en van 6,8 naar 6,9). De rapportcijfers per organisatie-eenheid tonen eenzelfde beeld; ook op themaniveau zien we instellingsbreed voor alle thema's een voldoende.

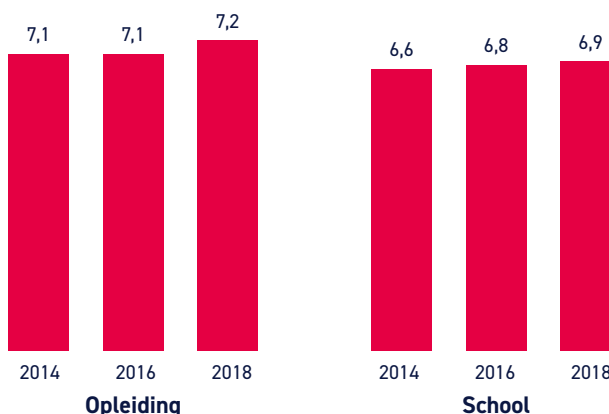
Kwetsbare jongeren

In het kader van passend onderwijs besteedt de JOB-monitor ook aandacht aan jongeren met een beperking (fysiek of psychisch). De studenten die in de JOB-monitor hebben aangegeven een beperking te hebben, vormen met bijna 40% een aanzienlijk deel van de totale populatie. Deze studenten zitten verspreid over de hele instelling. De studenten met een beperking zijn overwegend tevreden hoe ROC Leeuwenborgh omgaat met hen en met hun beperkingen.

Rapportcijfer voor opleiding en school t.o.v. het landelijk gemiddelde

2018 (2016)	Landelijk	Leeuwenborgh (incl. techniekstudenten Leeuwenborgh)	Techniekcollege (techniekstudenten Leeuwenborgh en Arcus)
Rapportcijfer opleiding	7,1 (7,0)	7,2 (7,1)	7,3
Rapportcijfer school	6,7 (6,6)	6,9 (6,8)	6,5

Cijfers tussen () betreffen de cijfers van 2016



Gemiddelde scores op thema-niveau t.o.v. het landelijk gemiddelde

2018	Landelijk	Leeuwenborgh (incl. techniekstudenten Leeuwenborgh)	Techniekcollege (techniekstudenten Leeuwen- borgh en Arcus)
Lessen/programma	3,4	3,5	3,5
Toetsing en examinering	3,7	3,8	3,8
Studiebegeleiding	3,5	3,6	3,6
Onderwijsfaciliteiten	3,6	3,5	3,6
Vaardigheden en motivatie	3,4	3,4	3,6
Stage (bol)	3,6	3,7	3,7
Werkplek (bbl)	3,8	3,9	3,9
(Studie)loopbaanbegeleiding	3,6	3,6	3,7
Rechten en plichten	3,1	3,2	3,2
Sfeer en veiligheid	3,8	3,8	3,8
Algemene tevredenheid	3,7	3,8	3,7

TEVREDENHEID WERKVELD

In 2018 hebben de teams wederom panelgesprekken gevoerd met leerbedrijven. De leerbedrijven met wie een panelgesprek is geweest, waarderen de opleiding als voldoende. Met Leeuwenborgh maakt het verschil 2015-2019 en daarin Gepersonaliseerd Leren en een Eigentijds Curriculum is er een koers uitgezet om de kwaliteit van ons onderwijs en dus ook de bpv, verder te ontwikkelen en te verbeteren. Hiertoe is een verbeterplan voor de beroepspraktijkvorming ontwikkeld, waarmee verder wordt gebouwd aan de ingezette koers van onderwijsontwikkeling en kwaliteitsverbetering. In dit verbeterplan zijn de centrale kaders en de verbeterresultaten voor 2017-2018 vastgesteld. We gaan met de bpv maatwerk leveren, gaan onze contacten met de bedrijven verstevigen en sluiten aan bij de verschillen tussen studenten en bij de dynamiek van onze omgeving. Het verbeteren van de bpv doen we vanuit 'teams aan zet'. De onderwijsteams geven zelf invulling aan het verbeteren van de bpv, waarbij de diensten en portalen meedenken met onderwijs gerelateerde zaken. De eindresultaten van de JOB enquête 2018 aangaande de studententevredenheid BPV zijn goed te noemen. Alle sectoren laten op alle onderdelen een verbetering zien, met een gemiddelde score van 7,6.

De samenwerkingsschool Techniek heeft een separaat bpv-verbeterplan voor de techniekopleidingen met dezelfde doelstellingen. De eindresultaten hiervan zijn boven het landelijk gemiddelde, maar hebben de hoog gestelde doelen niet allemaal behaald.

Na deze beide verbeterplannen maakt de kwaliteit van de BPV in 2019 structureel onderdeel uit van de doorlopende teamplannen (DTP's).

BPV-monitor 2018 SBB

In onderstaande tabel is de tevredenheidsmeting bpv te lezen in 2018. Met de bpv-monitor meten beroepsonderwijs en bedrijfsleven sinds januari 2017 doorlopend de kwaliteit van en de tevredenheid met de beroepspraktijkvorming. Dat gebeurt door vragen te stellen aan de praktijkopleider of contactpersoon bpv van het leerbedrijf, de student en de bpv-begeleider van de school. De antwoorden helpen leerbedrijven, scholen en SBB de kwaliteit van stages en leerbanen te verbeteren. De resultaten zijn verzameld door na elke bpv een evaluatie te vragen op de gestelde punten aan zowel de bedrijven als aan de studenten.

BPV-monitor 2018	Bedrijven		Studenten	
Tevredenheid over:	roc	landelijk	roc	landelijk
Vorbereiding op bpv	76,8%	71,5%	100%	77,7%
Afspraken over bpv nakomen	87,8%	85,8%	86,3%	90,8%
Begeleiding door opleiding	67,6%	61,4%	63,6%	61,9%
<i>Uitvoering:</i>				
Samenwerking roc - leerbedrijf	78%	73%		
Leeropbrengst door bpv bij student			95%	92%
Manier van beoordelen van bpv	81%	75%	84%	85%
Oplossing problemen tijdens bpv	74,4%	71,2%	7,1%	64,9%
Eindwaardering	7,6	7,5	8,0	8,0

VERANTWOOR- DING RAAD VAN TOEZICHT

Het afgelopen jaar was gezien door de ogen van Raad van Toezicht een uitdagend jaar. Het jaar stond in het teken van de fusie met het Arcus College in Heerlen. Een fusie die met ingang van 1 januari 2019 werd gerealiseerd. Vanaf dat moment was er sprake van één rechtspersoon, de stichting BVE Zuid-Limburg met twee ROC-instellingen.

Een uitdagend jaar. Er is door bestuur en medewerkers veel werk verricht in de opmaat naar de fusie. In de eerste helft van het jaar vooral in het samenstellen van de documenten die opgenomen zijn in de fusie effect rapportage. In de tweede helft van het jaar is veel werk verricht in de concrete voorbereiding van de fusie.

En dat, terwijl de “winkel” open moest blijven. Daarom is er, terecht, voor gekozen om de directe onderwijsteams en processen zo veel mogelijk te ontzien. Het is zaak om de ondersteunde processen en diensten eerst in te richten en pas daarna zich te richten op eventuele veranderingen in de onderwijsteams.

We kunnen nu concluderen dat de positieve trend van de afgelopen jaren niet is doorbroken. Ook voor 2018 zijn we tevreden over de uitkomsten van inspectiebezoeken, de waardering voor het onderwijs door studenten en medewerkers en de plek in de keuzegids. En dat allemaal binnen de afgesproken financiële kaders.

De vijf leden van de RvT hebben de ontwikkelingen gevolgd en hebben zich naar het CvB opgesteld als critical friend, klankbord en adviseur maar ook inhoud gegeven aan de rol als toezichthouder en de formele rol als werkgever. In 2018 heeft de Raad 5 keer vergaderd. Daarnaast waren er 2 vergaderingen samen met de Raad van Toezicht van het Arcus College ter voorbereiding van de fusie. In de vergaderingen wordt de dagelijkse gang van zaken besproken aan de hand van de periodiek opgeleverde bestuursrapportage waarin de belangrijkste managementinformatie wordt gepresenteerd. Daarbij wordt ook stilgestaan bij de opbrengsten van het onderwijs en de voortgang van de jaarlijks voorgenomen activiteiten. Ook is de managementletter van de accountant beoordeeld en goedgekeurd, goedkeuring verleend aan de jaarrekening en het bestuursverslag over 2017 en de begroting 2018.

Op 21 oktober heeft de voorzitter haar lidmaatschap beëindigd omdat op dat moment de fusievoorbereidingen waren gerealiseerd. Wel is ze nog actief betrokken geweest bij het selecteren van drie nieuwe leden, waaronder de beoogd voorzitter voor de Raad van Toezicht en een nieuw lid voor de RvB. Op 18 december heeft de Raad drie nieuwe leden benoemd voor de Raad van Toezicht voor de Stichting BVE Zuid-Limburg, de rechtsopvolger van de stichting voor beroepsonderwijs en volwasseneneducatie westelijk Zuid-Limburg. Tevens is op die datum afscheid genomen van twee zittende leden die vanaf 1 januari 2019 geen deel meer uitmaken van onze Raad van Toezicht.

In 2015 is het strategisch beleidsplan van start gegaan waarin de focus ligt op gepersonaliseerd leren en eigentijds curriculum. De Raad laat zich elke bijeenkomst informeren over de ontwikkelingen op deze terreinen en de bijhorende strategische risico's. In 2018 is het strategisch beleidsplan geëvalueerd middels een midterm review die in maart besproken is in de Raad van Toezicht. Periodiek is de Raad geïnformeerd over de invoering van duaal leiderschap in de onderwijsteams, de huisvesting en natuurlijk het proces van fusie met het Arcus College in Heerlen. Veel aandacht ging ook uit naar de verandering in het aanstellingsbeleid, de ontwikkelingen bij het Techniekkollege en de huisvestingssituatie daarvan en het stelselonderzoek door de inspectie.

De Raad kent twee subcommissies. De auditcommissie Bedrijfsvoering die zich met name richt op de voorbereiding van de RvT-vergaderingen inzake bedrijfsvoeringsvraagstukken. Door de voorbereiding van ingebrachte agendapunten door deze commissie kan de behandeling van de voltallige vergadering sneller verlopen. De auditcommissie heeft 5 vergaderingen gehad.

Daarnaast kent de Raad een remuneratiecommissie die met name de werkgeversrol vervult richting het CvB. De leden van het CvB hebben met de commissie functioneringsgesprekken gevoerd over zowel hun individuele bijdrage aan het bestuur van Leeuwenborgh als aan het functioneren van het college als geheel.

In 2018 heeft een lid van het CvB te kennen gegeven om zijn carrière, mede in het licht van de aanstaande fusie, elders voort te zetten. Per 1 oktober is het lidmaatschap van Ferno Schneiders beëindigd. De Raad wil hem nogmaals bedanken voor de inzet die hij gedurende negen jaar heeft gepleegd ten behoeve van ROC Leeuwenborgh.

Naast formeel en informeel overleg met het CvB heeft de Raad twee keer formeel overleg gevoerd met de Ondernemingsraad en eenmaal met de Studentenraad. Daarbij heeft de Raad zich laten informeren over de opvattingen van deze beide raden en hun samenwerking met het CvB. De Raad hecht aan deze overleggen om inzicht krijgen in de beleving van medewerkers en studenten en in zaken die de aandacht verdienen.

Een lid van de RvT is benoemd op voordracht van de Ondernemingsraad. Dit lid van de RvT heeft in het afgelopen jaar meermaals overleg gevoerd met de Ondernemingsraad. De RvT kijkt met een positief gevoel terug op 2018, een financieel gezond jaar binnen een organisatie die volop in beweging is. Iets wat past bij én noodzakelijk is voor het realiseren van de ambities van Leeuwenborgh. Het was het laatste jaar voor de stichting BVE westelijk Zuid-Limburg. We kijken terug op een rijke geschiedenis waarbij vooral de zorg voor goed onderwijs altijd centraal heeft gestaan. Dat blijkt ook uit de verbeterde positie in die jaren in bijv. de keuzegids, de rapportages en de inspectierapporten.

De Raad ziet uit naar de fusie met het Arcus College en heeft alle vertrouwen in een goede toekomst voor het MBO onderwijs in geheel Zuid-Limburg.

Ook in het hierna volgende interview met een afvaardiging van de RvT belicht de Raad hoe zij aankijkt tegen de ontwikkelingen binnen Leeuwenborgh in 2018.



AFSCHEIDSINTERVIEW NICOLE BEUKEN,
VOORZITTER VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

“Ik voelde me
meteen thuis bij
Leeuwenborgh”

Bijna negen jaar lang was Nicole Beuken lid van de Raad van Toezicht van ROC Leeuwenborgh. Bijna vijf jaar daarvan vervulde ze met veel plezier de rol van voorzitter. Eind 2018 nam ze afscheid. “Het is mooi geweest; het is tijd om het stokje door te geven”, aldus de scheidende voorzitter. Voor het Bestuursverslag 2018 blikt ze nog één keer terug op een dynamische, maar mooie periode.

In 2010 trad Nicole Beuken, in het dagelijks leven algemeen directeur bij ABP, toe tot de Raad van Toezicht van ROC Leeuwenborgh. “Het was mijn eerste toezichthoudende functie, dus ik was erg benieuwd hoe zo’n nieuwe activiteit mij zou afgaan”, vertelt Nicole. Dat bleek heel goed te gaan. Zo goed zelfs dat ze na vier jaar de voorzittershamer overnam van Wiel Magermans. “Ik voelde me meteen thuis bij Leeuwenborgh. Het is een heel warme organisatie, met betrokken, loyale en gemotiveerde mensen. Ik heb me er echt met enorm veel plezier voor ingezet en er waarschijnlijk meer tijd in gestoken dan de meeste toezichthouders doen. Juist het regelmatig rondlopen in de school en het voeren van gesprekken met medewerkers en studenten gaven mij een eerlijk en realistisch beeld van de organisatie. Dat heeft mij – of eigenlijk ons als RvT – geholpen bij het goed uitvoeren van de taak als klankbord en adviesorgaan. Waarbij het natuurlijk ook belangrijk was om nog enige afstand te bewaren. Dat is nodig om onafhankelijk en kritisch naar de organisatie te kunnen kijken.”

DUIDELIJKE VISIE

In de negen jaar bij de RvT zag Nicole hoe Leeuwenborgh een enorme ontwikkeling doormaakte. “In het begin waren er nog heel wat processen en systemen die op orde gebracht moesten worden. Na twee jaar stond er een goed fundament en was het tijd om te werken aan een duidelijke visie, missie en strategie. Nadat bestuursvoorzitter Carla Langen met pensioen ging, zijn we op zoek gegaan naar een nieuwe voorzitter met strategische vaardigheden. Deze vonden we in Jos Kusters. Hij bleek, samen met Ferno Schneiders, bijzonder goed in staat om alle geledingen van de organisatie bij deze transitie te betrekken, een belangrijke voorwaarde om dit met succes te kunnen doen. Het resultaat is dat er nu een organisatie staat waar veel aandacht is voor competen-

ties, gedrag en zelfontwikkeling, zodat je blijvend van toegevoegde waarde kunt zijn. Dat geldt niet alleen voor de medewerkers, maar ook voor de studenten. Leeuwenborgh laat ook zien op een goede manier te werken aan vernieuwend onderwijs en in te spelen op relevante ontwikkelingen, zonder het uiteindelijke doel uit het oog te verliezen: mbo'ers zo goed mogelijk opleiden voor een langdurige carrière in het bedrijfsleven.”

IDEALE COMBINATIE

Vanuit dit doel kwam ook de fusie met Arcus College tot stand. Nicole: “Beide organisaties zagen dat ze samen de kwaliteit van onderwijs beter zouden kunnen waarborgen. Zeker in deze regio waar het aantal leerlingen krimpt, terwijl de vraag naar mbo'ers toeneemt. Een fusie bleek al snel de beste manier om deze samenwerking verder gestalte te geven. De beide Raden van Toezicht stonden hier dan ook volledig achter. Het is goed voor de continuïteit en kwaliteit van het opleidingsaanbod. Daarnaast vullen de organisaties elkaar heel mooi aan:

Leeuwenborgh heeft een heldere visie over waar het met het onderwijs naartoe wil en Arcus is juist sterk in het organiseren, structureren, in de processen. Een ideale combinatie dus. Dat zie je nu al terug in de manier waarop de fusie wordt vormgegeven. Ik heb veel fusies en organisatieveranderingen meegemaakt, maar zelden verliepen deze zo soepel als hier bij Leeuwenborgh en Arcus. De transparantie over de stappen die moeten worden genomen, helpt enorm om iedereen aangehaakt te krijgen én te houden. Ook als RvT's vonden we al snel een goede modus om constructief samen te werken. Daarbij vinden wij het vooral belangrijk om erop te letten dat het onderwijs niet onder het fusieproces te lijden heeft en dat er teveel aandacht gaat naar de interne bedrijfsvoering. Het moet primair blijven gaan over het onderwijs en de ontwikkeling daarvan."

'DAT HADDEN WE EERDER MOETEN DOEN'

"Zoals het nu gaat, heb ik er alle vertrouwen in dat het goedkomt", vervolgt Nicole. "Tot nu verdient de nieuwe organisatie alleen maar lof over de aanpak. Het feit dat ik veel mensen hoor zeggen 'dat hadden we eerder moeten doen' zegt genoeg. Over een paar jaar staat hier het beste mbo van Nederland! Nou ja, een top-7 notering in de mbo-Keuzegids zou al heel mooi zijn. Ik weet zeker dat het erin zit en ik ben er hartstikke trots op dat ik hier voorzitter van de Raad van Toezicht heb mogen zijn. Eigenlijk zat mijn periode er al in januari 2018 op, maar ik ben nog tot oktober aangebleven om het fusieproces te begeleiden. Dat heb ik met veel plezier gedaan en het afscheid was niet makkelijk. Maar het is goed zo; als toezichthouder is een periode van zo'n acht tot tien jaar meer dan genoeg. Nu is het tijd om het stokje over te dragen, zodat ik mij kan richten op een nieuwe klus: die van voorzitter van de Raad van Toezicht van Rabobank Zuid-Limburg West."



STUDENTEN- RAAD³

Dat de studentenraad haar taak serieus neemt, blijkt uit de onderwerpen waar zij zich in 2018 voor hebben ingezet. En steeds werden zaken kortgesloten met het College van Bestuur. De volgende onderwerpen zijn specifiek aan bod geweest het afgelopen jaar;

Feedbackregeling

De feedbackregeling is een regeling die tot doel heeft zowel studenten als docenten te doen groeien. Docenten richten zich steeds meer op de talenten van de studenten en helpen bij de verdere ontwikkeling van de student. Docenten op hun beurt krijgen veel meer inzage in de taakgebieden waarin zij zich nog meer moeten ontwikkelen.

Meubilair

Het lijkt niet belangrijk, maar goed ergonomisch meubilair is de basis voor goed studeren nu en Arbo-veilig en technisch werken in de toekomst. De studentenraad heeft bijgedragen aan de overstap naar dit nieuwe meubilair dat in 2019 zal worden aangeschaft.

Open Leercentra

De studentenraad heeft zich ingezet voor het inrichten van open Leercentra voor studenten die vanwege hun thuis-situatie of om andere redenen niet in de gelegenheid zijn zich voldoende met hun studie bezig te houden waardoor studie-achterstand en demotivatie op de loer liggen. Inmiddels zijn er diverse open leercentra ingericht.

Schoolkosten

Gelijke monniken, gelijke kappen. Vanuit dit standpunt heeft de studentenraad bedongen een duidelijke inbreng te hebben in het schoolkostenbeleid. Het resultaat mag er zijn: bij een aantal opleidingen zijn de schoolkosten daadwerkelijk verlaagd.

AVG

De Algemene Verordening Gegevensbescherming was landelijk een hot item. Dus ook voor ROC Leeuwenborgh. De studentenraad heeft meegedacht over hoe de gegevens van de studenten van ons ROC het beste beschermd kunnen worden.

Fusie

Hét grote onderwerp van 2018 was de op handen zijnde fusie met het Arcus College in Heerlen. Ook in dit traject heeft de studentenraad zich laten horen en is daarbij niet over een nacht ijs gegaan. De studentenraad had de nodige kritische kanttekeningen ten aanzien van de positie van de studenten en de medewerkers, waardoor zij niet meteen, zonder aanvullende voorwaarden, akkoord kon gaan met de fusie. Pas na een inhoudelijk overleg met het College van Bestuur, en met een zogenaamde side-letter, heeft de studentenraad haar akkoord gegeven.

Het werk van de studentenraad stopt niet. In 2019 gaat zij verder, maar dan in samenwerking met de collega-studentenraad van Arcus. We hebben in diverse vooroverleggen een aantal items besproken die wij gezamenlijk in het nieuwe jaar op de agenda van de fusieschool willen plaatsen.

³ Formeel is sprake van een Deelnemersraad. Aangezien binnen de Mbo-raad en ook binnen Leeuwenborgh afgesproken is te spreken over studenten, is deze lijn ook hier doorgetrokken.

ONDER- NEMINGSRAAD

Als een van de eerste ROC's na een fusieverbodsperiode hebben Leeuwenborgh en Arcus op basis van hun innovatieve ideeën ruim baan gekregen voor een fusie. Voor een ondernemingsraad, die moet acteren vanuit het belang van de instelling, is het besluiten over een fusie een complex traject. Natuurlijk zien we de kansen, maar we hebben zeker ook lang stil gestaan bij de risico's die nou eenmaal komen kijken bij schaalvergroting en vermenging van bestaande culturen. Met deze fusie wordt de nieuwe fusieorganisatie een van de grotere in Nederland. Bij het uiteindelijk positieve advies van de ondernemingsraad is een side- letter toegevoegd. In deze sideletter zijn aanvullende afspraken gemaakt die integraal onderdeel uitmaken van de advisering. Voor ons als OR staat het verzorgen, ontwerpen, innoveren en ontwikkelen van onderwijs hierbij centraal. Dit betekent dat tijdens het fusieproces, maar ook daarna, de aandacht gericht moet blijven op onze primaire taak. Alle veranderingen en aanpassingen moeten resulteren in positieve effecten of resultaten voor het primaire proces. De opgave, waar Arcus en Leeuwenborgh voor staan, is dat het mbo anders moet. Onderwijs op maat - naar inhoud en aanpak - dat rekening houdt met de behoeften en mogelijkheden van heel verschillende doelgroepen. Ontwikkeling van vaardigheden die nodig zijn om overeind te blijven in onze turbulente maatschappij. Opleidingen die in co-creatie met collega-instellingen, het bedrijfsleven en overheden dichtbij de praktijk (de beroepscontext) en belevingswereld van studenten worden vormgegeven om beter aan te sluiten bij de ontwikkelingen in onze regio. Met onderwijsteams die zich ontwikkelen om het beste uit zichzelf en hun studenten te halen om voor de Zuid-Limburgse arbeidsmarkt zoveel mogelijk vakmensen te kwalificeren en gekwalificeerd te houden.

Onderwijs is en blijft mensenwerk. Werk dat, zo tonen externe maar ook onze interne onderzoeken aan, bij onze organisatie onder te hoge druk moet plaatsvinden. Het is goed te constateren dat zowel de ondernemingsraad maar ook de bestuurder daar oog voor hebben.

"Het CvB erkent het belang van vitaal personeel. Gelet op de leeftijdsopbouw van de fusieorganisatie en vanuit het oogpunt van goed en aantrekkelijk werkgeverschap, vanuit de vraagstukken rond boventalligheid van het OBP gedurende de transitiefase en gegeven de verhoging van de pensioenleeftijd, is er een toegenomen behoefte van personeelsleden, ongeacht leeftijd of sekse, aan mogelijkheden tot differentiatie in werkomvang dan wel aard van de werkzaamheden of werkomstandigheden. Op voorspraak van de OR die met grote inzet en betrokkenheid een verkennend onderzoek heeft gedaan naar mogelijke instrumenten, zegt het College van Bestuur toe zo spoedig mogelijk na de fusiedatum een, mede op dat onderzoek gebaseerd, beleidsplan "Duurzame inzetbaarheid" inclusief de daarin aangegeven prioriteiten, aan de OR voor te leggen. Bij de definitieve inhoud van dit beleidsstuk wordt de OR van de fusieorganisatie nauw betrokken en vanzelfsprekend bij de vaststelling. Het CvB zegt toe zich in te spannen zoveel eerder dan 11 juli 2019 met de OR tot overeenstemming te zijn gekomen zodat het beleid, zo spoedig mogelijk daarna kan worden geïmplementeerd."

De zorg voor onze studenten dat is waar we het allemaal voor doen. In ons advies als volgt omschreven:

"Persoonlijke aandacht voor en ondersteuning en begeleiding van onze studenten wordt door de fusie versterkt. Dit merkt de student doordat studieloopbaandeskundigheid in combinatie met zorg- en adviestrajecten voor studenten die dat nodig hebben, dichtbij de teams voor studenten beschikbaar is"

In de wetenschap dat er door deze fusie meer zorg voor onze deelnemers komt en dat er flink werk gemaakt wordt van teams in de lead en afname van werkdruk sluiten we af met:

"RUIM BAAN VOOR DEZE FUSIE"

EXTERNE FUNCTIES LEDEN COLLEGE VAN BESTUUR

JOS KUSTERS, VOORZITTER

- Voorzitter stuurgroep Koers voor Zuid Limburg
- Bestuurslid Economische Samenwerking Zuid-Limburg (ESZL)
- Bestuurslid De Maatschappij, departement Zuid-Limburg
- Bestuurslid Limburgse Werkgevers Vereniging kring Zuid (LWV)
- Voorzitter Raad van Toezicht WIJeindhoven (vrijwilligersvergoeding)
- Bestuurslid Chemelot Innovation Learning Labs (CHILL)
- Voorzitter stuurgroep Techniek Opleidingen Zuid Limburg (TOZL)
- Voorzitter Vereniging Kwaliteitsbevordering BestuursBeroepsOnderwijs (VKBBO)
- Lid stuurgroep Onderwijs Arbeidsmarkt Zuid Limburg
- Lid raad van advies Maintenance bedrijven ZL
- Lid van Sociale Innovatie denktank Universiteit Maastricht
- Lid stuurgroep Community of Practice samenwerkingscolleges OCW
- Lid stuurgroep Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO), vanaf 1-4-2018.

FERNO SCHNEIDERS (lid tot 1-10-2018)

- Lid Raad van Toezicht Stichting Jeugdzorg St. Joseph (bezoldigd) tot 15-11-2018
- Lid Bestuur Stichting 'Ieder mbo een Practoraat', tot 1-10-2018
- Lid van de Raad van Toezicht van MosaLira (bezoldigd).

Conform de code goed bestuur in het mbo vermelden wij hier ook de criteria, op basis waarvan beoordeeld wordt, of een nevenfunctie voor zowel leden van het College van Bestuur als voor leden van de Raad van Toezicht acceptabel is. De criteria waarop de Raad van Toezicht zijn goedkeuring verleent of onthoudt zijn:

- a. geen onwenselijke verstrengeling van belangen tussen hoofdfunctie en nevenfunctie;
- b. de nevenfunctie mag niet leiden tot zodanig tijdsbeslag, dat daardoor de hoofdfunctie in gedrang komt (art. 15.1 uit het bestuursreglement).

De criteria, op grond waarvan de toestemming (voor leden van de Raad van Toezicht) kan worden onthouden, zijn gelijk aan de criteria, die gelden voor het College van Bestuur (art. 16.3 uit het bestuursreglement).

EXTERNE FUNCTIES LEDEN RAAD VAN TOEZICHT

NICOLE BEUKEN (lid tot 22-10-2018)

Hoofdfunctie

- Algemeen directeur Stichting Pensioenfonds ABP (bezoldigd)

Nevenfuncties

- Commissaris Rabobank Parkstad Limburg (bezoldigd)
- Voorzitter Raad van Toezicht Pensioenfonds Vervoer (bezoldigd)
- Niet-uitvoerend bestuurder Pensioenfonds Rabobank (bezoldigd) vanaf 1-10-2018

NICK BOS

Hoofdfunctie:

- Lid College van Bestuur universiteit Maastricht (bezoldigd)

Nevenfuncties:

- Voorzitter Bestuur Stichting Life Science Incubator Maastricht
- Voorzitter Bestuur Stichting Studentenhuisvesting Maastricht
- Lid Stuurgroep Operationeel Programma Zuid-Oost
- Lid Raad van Commissarissen Brightlands Chemelot Campus BV (bezoldigd)
- Lid Raad van Commissarissen Wonen boven winkels
- Voorzitter Kunst- en Erfgoedcommissie
- Lid Bestuur Studielink
- Lid Raad van Toezicht Museumplein Limburg
- Vice-voorzitter Raad van Toezicht Stichting De Domijnen
- Voorzitter bestuur Museum Van Bommel Van Dam
- Lid Raad van Commissarissen van Zon-PTC B.V. (bezoldigd)

RIA DOEDEL

Hoofdfunctie

- Directeur WML (bezoldigd)

Nevenfunctie

- Lid Raad van Commissarissen Stichting Woonpunt (bezoldigd)

YVONNE PAULUSSEN

Hoofdfunctie

- Director of Change Vekoma Rides B.V. (bezoldigd)

Nevenfuncties

- Lid Klachtencommissie Rubicon Jeugdzorg (bezoldigd)
- Lid werkveldcommissie European Studies
- Voorzitter Vrouwen@wurfeld

ALITA HIDDING

- Voorzitter Raad van Toezicht RAP, Heerlen (bezoldigd)
- Lid Raad van Toezicht GGZ Momentum (bezoldigd)
- Lid Raad van Toezicht PAMM, Veldhoven (bezoldigd)
- Voorzitter Raad van Toezicht POVH en POVV (Peuteropvang Heerlen en Voerendaal) (onbezoldigd, vergadervergoeding)
- Lid Raad van Toezicht De Gelderhorst, Ede (bezoldigd)
- Lid Raad van Commissarissen Wonen Zuid (bezoldigd) tot 1-11-2018
- Lid Raad van Toezicht IBASS, Ede (onbezoldigd, vergadervergoeding)
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Burgerkracht Provincie Limburg (bezoldigd)
- Voorzitter Raad van Toezicht SWV Midden Limburg (onbezoldigd, vergadervergoeding)

VERKLARING VAN HET BEVOEGD GEZAG

Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap verplicht het bevoegd gezag tot een verklaring, dat alle opleidingen voldoen aan de wettelijke vereisten. Leeuwenborgh definieert deze vereisten als volgt: het voldoen aan de zorgplicht informatievoorziening, verstrekken van een onderwijs-overeenkomst ofwel praktijkovereenkomst, het melden van voortijdige schooluitval, het in werking hebben van klachtenregelingen met betrekking tot examens en vertrouwenszaken, het voldoen aan de wet Beroepen in het Onderwijs (BIO), alle opleidingen voldoen aan de minimum uren-norm, de vrijwillige bijdrage van studenten voldoet aan de normen zoals door JOB gesteld en ten slotte de toegankelijkheid van de opleidingen voor alle potentiële studenten en het daarmee bedienen van studenten uit een aantal specifieke doelgroepen.

De informatieplicht vanuit school naar studenten en ouders is verankerd in het onderwijs- en examenreglement van alle opleidingen.

Leeuwenborgh hecht aan persoonlijke opvang van studenten (en medewerkers) met vertrouwenszaken of klachten over ongewenst gedrag.

Leeuwenborgh spant zich in om ten aanzien van alle docenten te voldoen aan het gestelde in de wet BIO. Voor alle medewerkers staat voldoende budget voor na- en bijscholing ter beschikking.

Leeuwenborgh heeft als roc de verplichting om studenten op te leiden tot een dusdanig niveau, dat zij voldoen aan de kwalificatieplicht. Aan alle – potentiële – studenten wordt een passend aanbod, dat kan leiden tot diplomering op minimaal niveau 2, aangeboden.

De - fysieke - toegankelijkheid van de opleidingen en gebouwen voor – potentiële – studenten uit alle bevolkingsgroepen staat bij Leeuwenborgh hoog in het vaandel. Alle opleidingen van Leeuwenborgh voldoen aan de wettelijke vereisten.

Governance

Leeuwenborgh voldoet op alle punten aan de "Branchecode goed bestuur in het mbo" in werking getreden per 1 augustus 2014. De branchecode is opgesteld door de Mbo-raad en geldt als lidmaatschapseis.

Goedkeuring

De jaarrekening 2018 is door de Raad van Toezicht in aanwezigheid van de accountant besproken. De jaarrekening vormt volgens de verklaring van de accountant een getrouwe weergave van de in 2018 gerealiseerde processen.

De jaarrekening en het bestuursverslag over 2018 zijn in de vergadering van de Raad van Toezicht op 11 juni 2019 goedgekeurd en vervolgens in de vergadering van het College van Bestuur van 11 juni 2019 vastgesteld.

AFKORTINGEN

AAR	Aan – en AfwezigheidsRegistratiesysteem	LVO	Stichting Limburgs Voortgezet Onderwijs
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming	LWV	Limburgse WerkgeversVereniging
BBL	BeroepsBegeleidende Leerweg	MBO	Middelbaar Beroeps Onderwijs
BIO	Beroepen In het Onderwijs	MKB	Midden- en kleinbedrijf
BOL	BeroepsOpleidende Leerweg	MTO	Medewerkerstevredenheidsonderzoek
BPV	BeroepsPraktijkVorming	MZ	Maatschappelijke zorg
BRIN	Basisregistratie Instellingen	NRO	Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek
BVE	Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	NT1	Nederlands als moedertaal
CHILL	Chemelot Innovation and Learning Labs	NT2	Nederlands als Tweede Taal
Sector CUvV	Sector Cios, Uiterlijke verzorging, Veiligheid	OKL	Onderwijskundig leider
CIOS	Centraal Instituut Opleiding Sportleiders	OBP	Ondersteunend en beheerspersoneel
CMMBO	Commissie Macrodoelmatigheid MBO	OOP	Onderwijsondersteuningsplan
Crebo	Centraal register beroepsopleidingen	OR	Ondernemingsraad
CvB	College van Bestuur	P-D-C-A	Plan-Do-Check-Act
DUO	Dienst Uitvoering Onderwijs	PPS	Publiek – private samenwerking
DTP	Doorlopende teamplannen	RIF	Regionaal InvesteringsFonds mbo
EIZT	Expertisecentrum voor Innovatieve Zorg en Technologie	RMC	Regionaal Meld- en Coördinatiefunctie voortijdig schoolverlaters
ESZL	Economische Samenwerking Zuid - Limburg	ROC	Regionaal OpleidingenCentrum
EVC	Erkenning van eerder Verworven Competenties	RvB	Raad van Bestuur
FEZ	Financieel Economische Zaken	RvT	Raad van Toezicht
Fte	Fulltime- equivalent	SBB	Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven
GGD	Gemeentelijke GezondheidsDienst	SMW	Schoolmaatschappelijk Werk
HAVO	Hoger Algemeen Vormend Onderwijs	STRADROPS	Strategieën voor mindering van aantallen drop-outs
HBO	Hoger BeroepsOnderwijs	TOZL	Techniek Opleidingen Zuid-Limburg
HRM	Human Resources Management	UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemers Verzekeringen
4 IC-ID	Four Components Instructional Design	VAVO	Voortgezet Algemeen Volwassenen Onderwijs
ICT	Informatie en Communicatie Technologie	VMBO	Vorbereidend Middelbaar BeroepsOnderwijs
JOB	JongerenOrganisatie Beroepsonderwijs	VO	Voortgezet Onderwijs
KBA	Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt	VSV	Voortijdige School Verlaters
KvK	Kamer van Koophandel	WEI	Fijnmechanische techniek, Werktuigbouwkunde, Electrotechniek, Installatie
LED	Limburg Economic Development		Techniek en Service & Onderhoud
LMHV	Leeuwenborgh Maakt Het Verschil		
LOB	LoopbaanOriëntatie en –Begeleiding		
LTOC	Leeuwenborgh Trainings- en opleidingscentrum bv		

ROC Leeuwenborgh

Centraal adres:
Sibemaweg 20, 6224 DC Maastricht
Postadres:
Postbus 1825, 6201 BV Maastricht

088-0015000
www.leeuwenborgh.nl
serviceinfo@leeuwenborgh.nl

RSIN: 8042.23.361
BTW-nummer: NL804223361.B02
KvK: 41074030