



Geïntegreerd Jaardocument | 2012



## Inhoud

Voorwoord	4
Verklaring inzake Governancecode	5
Leeswijzer	6

### Hoofdstuk 1 - Schets van ROC Mondriaan

1. Missie, visie en strategische ambities	8
2. Organisatie	10
3. Onderwijsaanbod	12
4. Toegankelijkheid	13
5. Studenten	15
6. Medewerkers	17
7. Huisvesting en facilitaire zaken	18
8. Financiën	18
9. Kwaliteitszorg	19
10. Klachtenbeleid	21
11. Governance	23

### Hoofdstuk 2 - Prestaties en resultaten

1. Inleiding	26
2. Resultaatgebied 1	27
3. Resultaatgebied 2	38
4. Resultaatgebied 3	45
5. Resultaatgebied 4	48
6. Inhoudelijke verantwoording van doelsubsidies	53

### Hoofdstuk 3 - Jaarrekening

1. Jaarrekening 2012	56
2. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	77
3. Bijlage bij de jaarrekening 2012	79

### Hoofdstuk 4 - Toekomstparagraaf

Toekomstparagraaf	80
-------------------	----

### Bijlagen

Bijlage 1 - Informatie clusters	83
Bijlage 2 - Jaarverslag Raad van Toezicht	97
Bijlage 3 - Checklist Verantwoording governance	103

Resultatenoverzicht 2012 (uitvouwblad)	
--	--

## Voorwoord

Lenend van de dichter Willem Kloos, zouden wij als ROC Mondriaan kunnen zeggen “Ik ben een school in ‘t diepst van mijn gedachten”. We leveren goed onderwijs, gericht op de arbeidsmarkt waar onze studenten hun toekomst vinden. We zetten ons volop in om voortijdig schoolverlaten zoveel als mogelijk is te voorkomen. We optimaliseren onze bedrijfsvoering zodanig, dat er meer voeten voor het bord komen. Dát zijn de opdrachten die wij ons stellen. Daarbij zijn we ons – iedere dag weer – bewust, dat wij werken met geld dat de samenleving ons ter beschikking stelt.

Het is ook aan ons niet voorbij gegaan, dat publiek gefinancierde instellingen volop in de belangstelling staan. Onder een vergrootglas liggen zelfs. Ook wij hebben de kwesties en affaires, binnen en buiten het onderwijs, voorbij zien komen. Voor ons zijn het uitdagingen om nog alerter te zijn als het gaat om good governance. We vinden het terecht dat scherp wordt toegezien op de acties van bestuur en toezicht. Wij zijn immers een school in het diepst van onze gedachten. Dat stelt eisen aan de vervulling van de rol en functie van Mondriaan binnen de regio Haaglanden.

In dit Geïntegreerd Jaardocument leggen wij als College van Bestuur verantwoording af. Over de vraag of we de gestelde doelen in 2012 ook daadwerkelijk hebben gehaald. Hebben we de kwaliteit van het primair proces omhoog weten te brengen? En hebben we de bedrijfsvoering nog sterker weten te richten, zodat deze nog meer bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs. Niet voor niets gaven wij onszelf in 2012 de opdracht *kwaliteit met beleid* te ontwikkelen.

Maar niet alleen willen we ons verantwoorden over wát we hebben gedaan, ook over hóe we dat hebben gedaan. Hoe hebben we als bestuur gehandeld en hoe hebben we binnen Mondriaan de branchecode *Goed bestuur in de bve-sector* nageleefd? Dat vindt u onder andere terug in de checklist die in dit document is opgenomen, waarin wij hebben toegelicht in welke mate we hebben voldaan aan de criteria uit de code.

Het Geïntegreerd Jaardocument 2012 is onder andere bestemd voor het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de Inspectie van het Onderwijs en onze Raad van Toezicht. Daarnaast is het jaardocument bestemd voor de stakeholders met wie wij graag op basis van

dit document de horizontale dialoog aangaan. Tot onze stakeholders rekenen wij de werkgevers in de regio Haaglanden, de colleges van burgemeester en wethouders van de gemeenten in Haaglanden, de leden van onze Raden van Advies, de werknemersvertegenwoordigingen, de toeleverende en afnemende scholen, de studenten en hun ouders c.q. verzorgers en uiteraard onze medewerkers.

Wij nodigen onze stakeholders van harte uit om met ons het gesprek aan te gaan over de geleverde prestaties en onze voornemens voor de toekomst. U kunt ons bereiken via [cvb@rocmondriaan.nl](mailto:cvb@rocmondriaan.nl).

Tot slot verklaren wij dat op basis van de rapporten van inspectiebezoeken en interne audits alle opleidingen die ROC Mondriaan in 2012 heeft aangeboden, voldeden aan de wettelijke vereisten.

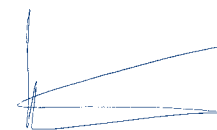
*Mw. drs. J.C. Leenhouts, voorzitter*  
*Dhr. mr. drs. H.G.L.M. Camps, lid*  
*Dhr. H.C. de Bruijn, lid*



*Jos Leenhouts*  
voorzitter College van Bestuur



*Hans Camps*  
lid College van Bestuur



*Harry de Bruijn*  
lid College van Bestuur

## Verklaring inzake Governancecode

Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht verklaren dat zij de branchecode *Goed bestuur in de bve-sector* naleven. In het voorliggende geïntegreerd jaardocument verantwoorden het College van Bestuur en de Raad van Toezicht zich over de wijze waarop zij in 2012 met de branchecode zijn omgegaan. Als check achteraf is de door de MBO Raad ontwikkelde checklist ingevuld en als bijlage 3 aan dit geïntegreerd jaardocument toegevoegd. Hierin is per item aangegeven of er wel, niet of deels aan voldaan is, gevolgd door een toelichting.

---



*drs. J.C. Leenhouts*  
voorzitter College van Bestuur



*drs. L.E.J. Engering-Aarts*  
Voorzitter Raad van Toezicht

## Leeswijzer

Het Geïntegreerd Jaardocument bestaat uit vier hoofdstukken.

**Hoofdstuk 1** bevat een schets van de organisatie van ROC Mondriaan. Hierin is informatie opgenomen over het aanbod, de studenten, de medewerkers, de toegankelijkheid, financiële zaken, de huisvesting en andere facilitaire zaken.

Daarnaast is in dit hoofdstuk te lezen hoe binnen het roc de kwaliteitszorg, waaronder de controle op wettelijke vereisten, en het klachtenbeleid in 2012 vorm hebben gekregen.

In paragraaf 11 van dit hoofdstuk staat beschreven hoe het College van Bestuur is omgegaan met de branchecode *Goed bestuur in de bve-sector*.

**Hoofdstuk 2** bevat een overzicht van de prestaties en de resultaten. Uitgaande van de vier resultaatgebieden uit de Kaderbrief voor 2012, worden per prioriteit de belangrijkste activiteiten uitgelicht en resultaten beschreven.

Tevens wordt per prioriteit een conclusie getrokken en wordt kort vooruitgeblikt naar het volgende verslagjaar. In de laatste paragraaf van dit hoofdstuk worden de resultaten van de doelsubsidies verantwoord.

**Hoofdstuk 3** is geheel gewijd aan de jaarrekening.

In **hoofdstuk 4**, de zogeheten 'toekomstparagraaf', wordt vooruitgeblikt op 2013. Aan bod komen tevens het risicomanagement en de begroting 2013-2017 meerjarenbegroting.

Naast deze vier hoofdstukken kent het Geïntegreerd Jaardocument drie bijlagen. Deze bevatten informatie over de clusters (kengetallen), het jaarverslag van de Raad van Toezicht en de checklist verantwoording governance.

Het sociaal jaarverslag is te vinden op de website [www.rocmondriaan.nl/jaarverslag](http://www.rocmondriaan.nl/jaarverslag).

Het jaarverslag van de ondernemingsraad en van de studentenraad zijn te raadplegen op het intranet (alleen toegankelijk voor medewerkers).

Ten slotte: voor degene die in één oogopslag de voornaamste resultaten van 2012 wil zien, is er het **Resultatenoverzicht 2012** op het uitvouwblad.



# Hoofdstuk 1 - Schets van ROC Mondriaan



## 1. Missie, visie en strategische ambities

ROC Mondriaan, hierna te noemen Mondriaan, is een Regionaal Opleidingen Centrum (roc) met vestigingen in Den Haag, Delft, Leiden en Naaldwijk. Mondriaan levert een actieve bijdrage aan de economische en sociale ontwikkeling en bevordert de maatschappelijke deelname van de studenten en cursisten. Er is een breed, samenhangend onderwijsaanbod van beroepsopleidingen, volwassenenonderwijs, bedrijfsopleidingen en functiegerichte trainingen.

### Missie

‘Wij zijn een onderwijsinstelling. Wij bieden op betrokken wijze goed en vakkundig onderwijs aan, gericht op een beroep en op maatschappelijke participatie. Ons portfolio bestaat zowel uit publiek als privaat bekostigd onderwijs en functiegerichte trainingen.’ Deze missie is verwoord in de kernwaarden: actief, vakkundig en betrokken.

### Visie

De missie is vertaald naar de volgende visie. ‘Wij spelen in op de hedendaagse student die te maken heeft met veranderingen in de maatschappij en in de wereld van beroepen. Wij stimuleren en begeleiden studenten in het ontdekken van hun kwaliteiten, opdat zij zich optimaal ontwikkelen en toegerust zijn voor deelname aan de arbeidsmarkt.

In ons onderwijs sluiten wij aan bij de mogelijkheden van het individu, zodat ieder zich gekend, erkend en gewaardeerd weet. Ons onderwijs wordt kleinschalig georganiseerd aangeboden en in onze organisatie sturen wij voortdurend op de kwaliteit van ons onderwijs.

Wij werken op een proactieve manier samen met betrokken regionale partners, waarbij het aanbod afgestemd wordt op

de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt, het bedrijfsleven en de vragen uit de maatschappij’.

### Strategische ambities 2012 - 2015

Voor de periode 2012 - 2015 zijn de volgende strategische ambities geformuleerd om de missie te realiseren:

1. Wij verzorgen goed en vakkundig onderwijs gericht op het bereiken van optimale leerresultaten door onze studenten.
2. Wij hebben aandacht voor de menselijke maat in ons onderwijs en in onze organisatie. Het onderwijs wordt herkenbaar kleinschalig aangeboden.
3. Onze medewerkers zijn professionals in denken en doen.
4. Wij verzorgen zowel publiek als privaat een passend aanbod van beroepsonderwijs en volwasseneneducatie.

5. Het bedrijfsleven, gemeenten, maatschappelijke organisaties en andere onderwijsinstellingen erkennen ons als een actieve en slagvaardige partner in het samen behalen van overeengekomen resultaten.
6. Wij zorgen voor een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering en zijn financieel gezond.
7. De organisatie is zo ingericht dat er voortdurend wordt gestuurd op kwaliteit.

Mondriaan beoogt met de realisatie van deze strategische ambities te bereiken dat studenten en (leer)bedrijven tevreden zijn over het onderwijs en de begeleiding in brede zin, dat bedrijven daarnaast tevreden zijn over de samenwerking met Mondriaan en dat Mondriaan tevreden werknemers heeft. In absolute zin is het doel het verhogen van het onderwijsrendement.

### ▼ Samenhang missie, visie, strategische ambities en kaderbrief





## Doelen in 2012: de Kaderbrief

De missie, visie, strategische ambities, een analyse van de maatschappelijke (externe) en interne ontwikkelingen en een risico-analyse vormen input voor de zogeheten Kaderbrief. Deze Kaderbrief wordt jaarlijks door Mondriaan opgesteld en bevat concrete doelen die in het desbetreffende jaar gerealiseerd zullen worden. In 2012 heeft de Kaderbrief de titel *Kwaliteit met beleid*.

In onderstaande figuur staan de onderdelen die input vormen voor de Kaderbrief, schematisch weergegeven.

## Externe ontwikkelingen

De voornaamste externe ontwikkelingen voor 2012 zijn af te leiden uit een drietal actieplannen van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (verder te noemen OCW), die in 2011 verschenen:

1. Actieplan Focus op Vakmanschap 2012 - 2015
2. Actieplan Leraar 2020
3. Actieplan Laaggeletterdheid

Mondriaan heeft een Raamwerkplan opgesteld waarin acties zijn geformuleerd die volgen uit de drie genoemde actieplannen. Tevens is een passende projectorganisatiestructuur neergezet en is de aansturing belegd. Het Raamwerkplan vormt een integraal onderdeel van de Kaderbrief.

In oktober 2012 is de eerste voortgangsrapportage van het Raamwerkplan besproken met het programma-management MBO15. De geplande acties in het Raamwerkplan liggen op schema met uitzondering van die acties die uitgesteld moesten worden als gevolg van het landelijke uitstel dat door OCW is besloten. Dit houdt in dat de intensivering van onderwijs, de verkorting van de opleidingsduur, de implementatie van de nieuwe kwalificatiestructuur, de nieuwe kwalificatiedossiers en de bekostiging zijn uitgesteld.

## Interne ontwikkelingen

In 2011 is een doorontwikkeling van de organisatie ingezet. Aanleiding hiervoor was de constatering dat studenten, ouders, bedrijfsleven en arbeidsmarkt de clusters en domeinen waarin het onderwijs was georganiseerd, onvoldoende herkenbaar vonden.

Daarnaast bestond de wens om zo veel mogelijk tijd en geld vrij te maken voor het primaire proces door de bedrijfsvoering te stroomlijnen en hierdoor efficiëntie- en effectiviteitsvoordeel te realiseren.

Ook de wens van het CvB om directer dan voorheen te kunnen sturen op de kwaliteit per cluster van opleidingen heeft ten grondslag gelegen aan de doorontwikkeling van de organisatie.

In 2012 is de planfase afgerond met een organisatieplan en een implementatieplan.

De clusters zullen na 1 januari 2013 'scholen' genoemd worden en een herkenbare naam krijgen. Mondriaan krijgt 26 scholen. De scholen staan onder leiding van een onderwijsmanager.

Het College van Bestuur gaat sturing geven aan deze scholen, daarbij ondersteund door zes directeuren die hiërarchisch direct leidinggeven aan de onderwijsmanagers.

Met ingang van 2013 is de (onderwijs)dienstverlening grotendeels gecentraliseerd, dan wel volledig gedecentraliseerd naar de clusters van opleidingen, de scholen.

In 2015 zal het College van Bestuur de effecten van de doorontwikkeling van de organisatie meten. Centraal zal de vraag staan of de doorontwikkeling van de organisatie heeft bijgedragen aan het realiseren van de strategische ambities.

Geëvalueerd wordt of de kwaliteit verhoogd is, of er meer budget beschikbaar gekomen is voor het primaire proces en of de scholen van Mondriaan herkenbaarder zijn geworden voor studenten, ouders en afnemend werkveld.

## Risico-analyse

Voor 2012 zijn de volgende risico's benoemd:

1. Onvoldoende tijd, personele beschikbaarheid en middelen om intensivering onderwijs, zowel in curriculumaanpassing als -uitvoering, te kunnen realiseren
2. Vermindering instroom vanuit vmbo door afname leerling aantal vmbo en vermeerdering doorstroom vmbo-tl naar havo
3. Verlies van bbl-markt in verband met de 30+ maatregel en avo-isering beroepsonderwijs
4. Stapeling maatschappelijke taken (waarvoor de middelen ontbreken); met name het onderwijs aan en de zorg voor bijzondere doelgroepen
5. Toenemende externe regel- en verantwoordingsdruk.
6. Leeftijdsoverbouw medewerkers

Deze risico's zijn verwerkt in de Kaderbrief 2012. Het risico van verlies van de bbl-markt in verband met de 30+ maatregel is achterhaald, omdat deze maatregel niet is ingevoerd.

## Overzicht doelen 2012

De doelen voor 2012 zijn geordend in 4 resultaatgebieden.

### Resultaatgebied 1: Primaire proces

- 1.1. Aandacht voor de sturing op het voldoen aan de normen van het Toezichtkader BVE
- 1.2. Onderwijslogistieke processen
- 1.3. Verdere implementatie van taal en rekenen
- 1.4. Verdere implementatie van voorbereiding examinering Nederlandse en Engelse taal en rekenen
- 1.5. Verdere standaardisering van de producten en processen examinering

- 1.6. Het gebruiken van aangeschafte leermiddelen
- 1.7. Voldoen aan de randvoorwaarden voor de invoering van de verandering onderwijstijd per 1 januari 2013

#### Resultaatgebied 2: Bedrijfsvoering

- 2.1. Optimaliseren aansluiting onderwijs en ondersteunende systemen
- 2.2. Financieel gezond zijn
- 2.3. Efficiënter en effectiever maken van de ondersteunende processen
- 2.4. Bevorderen van duurzame inzetbaarheid van medewerkers
- 2.5. Ontwikkelen van een meerjarige personeels- en formatieplanning op clusterniveau

#### Resultaatgebied 3: Professionalisering onderwijsgevers en management op alle niveaus

- 3.1. Toepassen van de Mondriaan standaarden voor de kwaliteit van de medewerkers
- 3.2. Uitvoeren van het centraal scholingsbeleid voor docenten en managers
- 3.3. Verder implementeren van het Professioneel Statuut

#### Resultaatgebied 4: Samenstelling opleidingenportfolio

- 4.1. Het portfolio van ROC Mondriaan is zodanig samengesteld, dat de opleidingen ieder afzonderlijk betaalbaar en organiseerbaar zijn
- 4.2. Uitbreiden privaat onderwijs
- 4.3. Onderwijs voor bijzondere doelgroepen, waaronder de AKA-opleidingen, is conform beleid gepositioneerd en betaalbaar
- 4.4. De aparte financiering en organisatie van niveau 1 zijn zodanig in beeld gebracht, dat tot implementatie van de nieuwe organisatie kan worden overgegaan, conform de wettelijke eisen

De verantwoording van de Kaderbrief 2012 is opgenomen in **hoofdstuk 2 'Prestaties en resultaten'**.

## 2. Organisatie

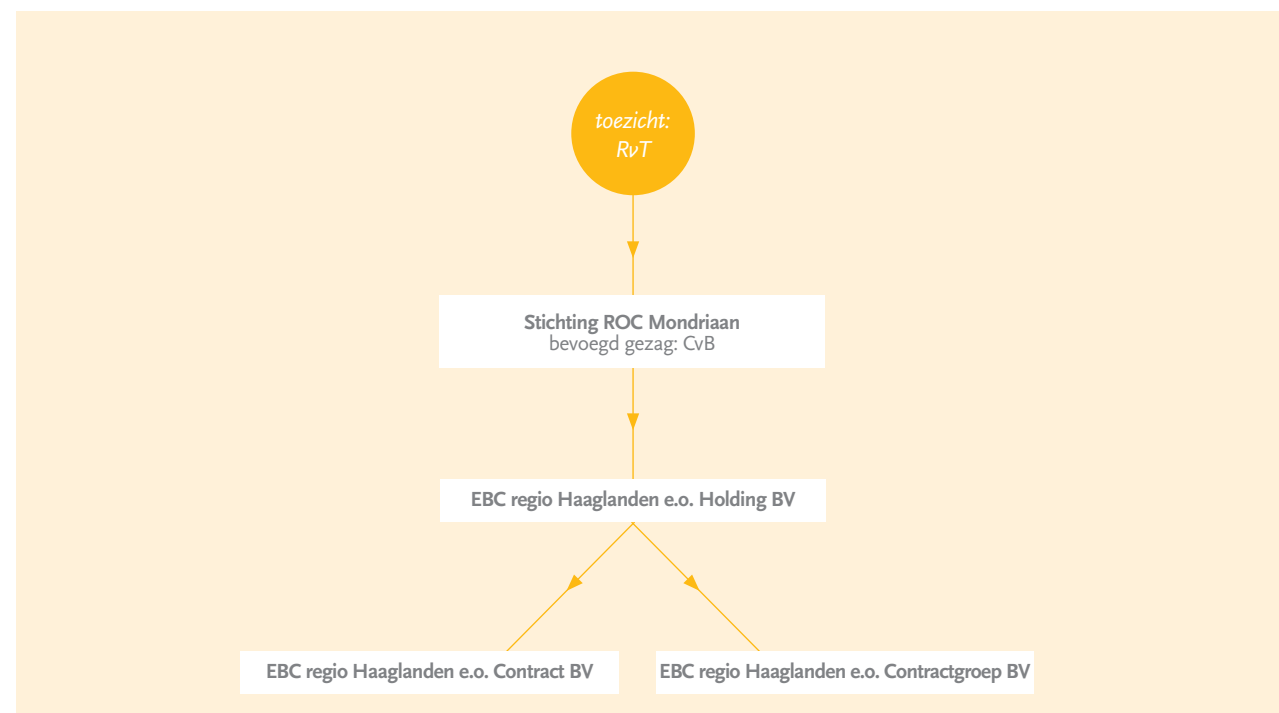
### De juridische structuur

Mondriaan is een stichting, statutair gevestigd te Den Haag, welke ingeschreven staat bij de Kamer van Koophandel als 'Stichting ROC Mondriaan'. Mondriaan is volledig aandeelhouder van de holding EBC regio Haaglanden e.o. Holding BV.

De Holding bezit alle aandelen van de Contract BV (waarbinnen btw-belaste activiteiten plaatsvinden)

en de Contractgroep BV (waarbinnen de activiteiten plaatsvinden waarover geen btw berekend hoeft te worden). Binnen deze BV vinden private onderwijsopdrachten plaats. Door de private geldstromen via de BV's te laten lopen zorgt Mondriaan ervoor dat er een strikte scheiding is tussen de private en publieke geldstromen, hetgeen wettelijk verplicht is. Medewerkers met een tijdelijk contract hebben in de regel een aanstelling bij de Contractgroep BV.

#### ▼ Juridische entiteiten Stichting ROC Mondriaan



## De organisatorische structuur tot 1 januari 2013

Het College van Bestuur is het bevoegd gezag van Stichting ROC Mondriaan en is belast met het besturen van Mondriaan. Het College van Bestuur bestaat uit drie leden, te weten mevrouw drs. J.C. Leenhouts (voorzitter), de heer mr. drs. H.G.L.M. Camps (lid) en de heer H.C. de Bruijn (lid).

De Raad van Toezicht ziet erop toe dat het CvB zijn taak goed uitvoert met inachtneming van de code 'Goed bestuur in de BVE-sector'. In het jaarverslag van de Raad van Toezicht, opgenomen in de bijlage, legt de RvT verantwoording af over het gehouden toezicht op Mondriaan.

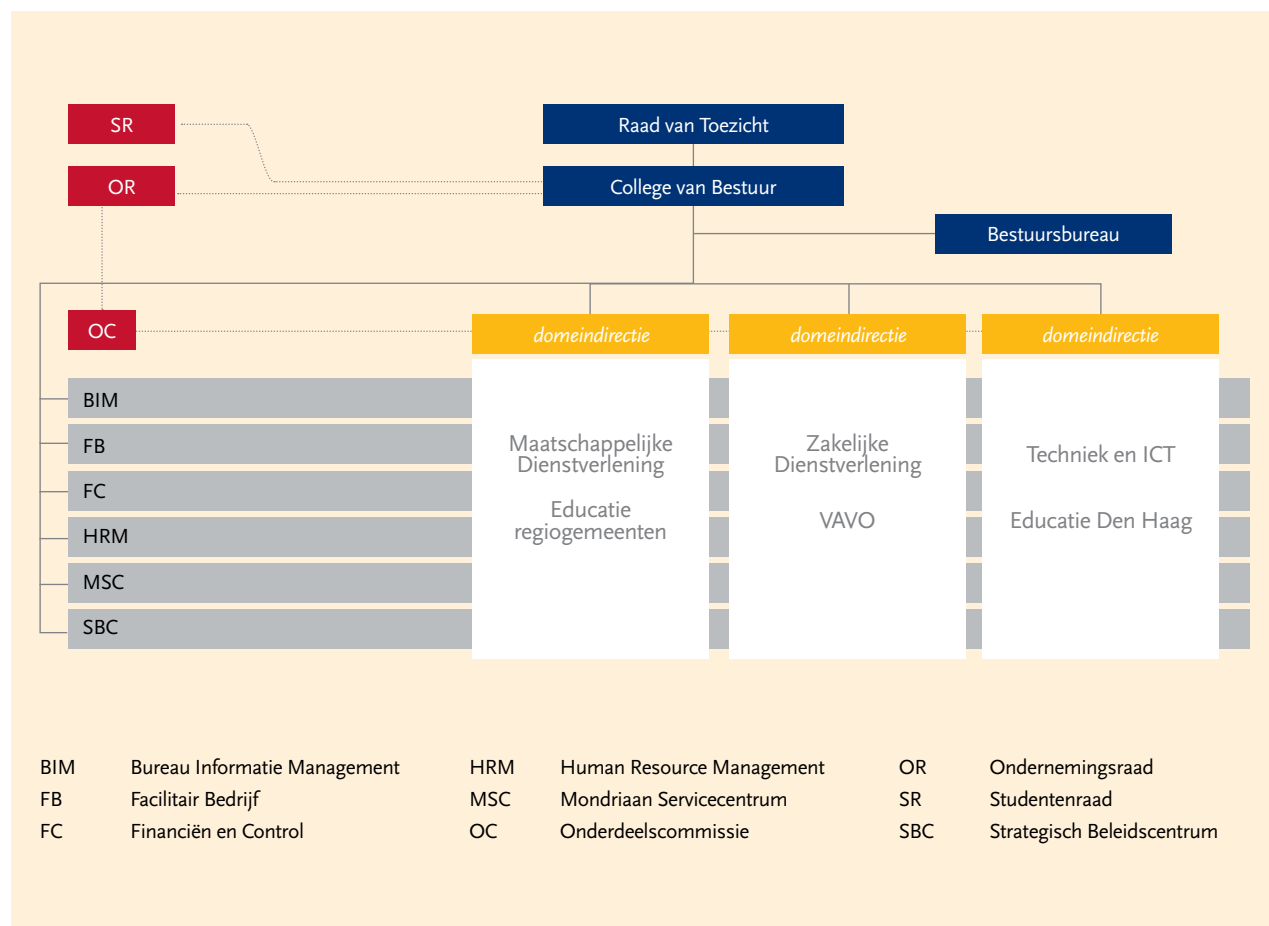
Het onderwijs is tot 1 januari 2013 georganiseerd binnen drie domeinen, te weten het domein Maatschappelijke dienstverlening, het domein Techniek en ICT en het domein Zakelijke dienstverlening. De educatieve activiteiten voor volwassenen van de gemeente Den Haag zijn ondergebracht bij het domein Techniek en ICT; de educatieve activiteiten van de regiegemeenten zijn ondergebracht bij het domein Maatschappelijke dienstverlening en het vavo valt onder het domein Zakelijke dienstverlening.

Ieder domein kent een domeindirectie, die bestaat uit een voorzitter, een directeur Onderwijs en een directeur Beheer en Organisatie. De domeinen bestaan uit clusters, waar alle onderwijsactiviteiten, in voor studenten herkenbare eenheden, worden uitgevoerd. De clusters staan onder leiding van onderwijsmanagers. De organisatie wordt ondersteund door zes stafdiensten: Bureau Informatie Management, Facilitair Bedrijf, Financiën en Control, Human Resource Management, Mondriaan Servicecentrum en Strategisch Beleidscentrum. Het CvB en de RvT worden ondersteund door het Bestuursbureau.

Het bevoegd gezag van de Stichting ROC Mondriaan treedt op als directie van de Holding BV en de daaronder vallende rechtspersonen. De Raad van Toezicht strekt zijn

toezichthoudende taken tevens uit over de aan de Stichting ROC Mondriaan verbonden Holding BV en de daaronder vallende rechtspersonen.

### ▼ Organisatiestructuur



### 3. Onderwijsaanbod

Mondriaan biedt een scala aan opleidingen aan op het gebied van maatschappelijke en zakelijke dienstverlening, techniek & ICT en volwasseneneducatie. In bijlage 1 staan de verschillende opleidingen genoemd bij de clusterbeschrijvingen.

#### Trajecten in het beroepsonderwijs

In totaal worden binnen het beroepsonderwijs 123 opleidingen aangeboden. In onderstaande tabel staat hoe dit aanbod verdeeld is over de beroepsopleidende leerweg (bol), de beroepsbegeleidende leerweg (bbl) en de verschillende niveaus. 54 opleidingen worden zowel in de bol als in de bbl aangeboden.

*Trajecten in het beroepsonderwijs*

niveau	bbl	bol
1	8	6
2	25	29
3	22	28
4	35	24
Totaal	90	87

Niveau 1-opleidingen omvatten beroepskwalificerende en arbeidsmarktkwalificerende opleidingen (AKA). AKA-opleidingen worden zowel in de bol-, in de bbl- als in een e-learningvariant aangeboden. Een aantal bbl-varianten wordt uitgevoerd in een Werkmaatconstructie waarbij leerbedrijf, gemeente en Mondriaan nauw samenwerken.

#### Volwasseneneducatietrajecten

Educatie-trajecten worden verzorgd in Den Haag, de Vlietgemeenten, Westland, Midden-Delfland, Delft en Pijnacker-Nootdorp. De trajecten zijn gericht op het verkrijgen van werk of het behoud daarvan en het dagelijks functioneren. Met andere woorden aan participatie op de arbeidsmarkt en in de samenleving. Daarnaast wordt vavo verzorgd voor de (voor)examenklassen vmbo, havo en vwo. In onderstaand overzicht staat het aantal cursisten en leerlingen vermeld.

*Cursisten en leerlingen in educatie-trajecten*

	totaal	NT1	NT2 (niet vallend onder de Wet Inburgering)	NT2 (vallend onder de Wet Inburgering)	vavo
2012	4005	722	2409	154	720

In 2012 is besloten het Keurmerk Inburgering te laten verlopen in verband met de afbouw van de inburgeringstrajecten.

#### Erkend evc-aanbieder

In 2012 heeft Mondriaan de status van erkend evc-aanbieder verworven. Dit betekent dat Mondriaan erkenningen voor verworven competenties mag afgeven. Voor verschillende evc-standaarden is er nu een evc-erkenning voor drie jaar.

#### ETV.nl Haaglanden

ETV.nl Haaglanden (ETV) is een samenwerkingsproject tussen Mondriaan, gemeente Den Haag en Omroep West. ETV, wat staat voor Educatieve Televisie, maakt onderwijsondersteunend materiaal voor jongeren en volwassenen met een laag opleidings- en/of taalniveau. Op landelijk niveau werkt ETV samen met Stichting Expertisecentrum ETV.nl, die grote projecten als Lees en Schrijf! en Taalklas.nl bevordert en coördineert.

## 4. Toegankelijkheid

In deze paragraaf komt aan de orde wat het toelatingsbeleid is, hoe de intakeprocedure verloopt en welke activiteiten georganiseerd worden om een (aankomende) student te begeleiden bij het maken van een goede opleidingskeuze. Ook wordt het zogenaamde Weerstandsfonds nader toegelicht.

### Toelatingsbeleid

Het toelatingsbeleid gaat uit van het principe 'geen drempels opwerpen'. Iedere aanmelder wordt in principe geplaatst als hij voldoet aan de wettelijke vooropleidings-eisen. Er is bovendien een goede doorverwijzingssystematiek ontwikkeld naar het Mondriaan Servicecentrum (MSC) en van daaruit naar een ander opleiding(straject) binnen of buiten Mondriaan. Het is mogelijk om, bovenop de wettelijke vooropleidings-eisen, specifieke eisen per opleiding vast te leggen. In 2012 was dit het geval voor de opleidingen Sport en Bewegen, de veiligheidsopleidingen en de Engelstalige opleidingen. Voor veel opleidingen is een Verklaring Omtrent het Gedrag vereist, aangezien deze nodig is voor het verkrijgen van een beroepspraktijkvorming (bpv)-plaats.

Voor sommige opleidingen is een beperkte toelatings-capaciteit vastgesteld door het CvB. In bijgaand overzicht staan deze opleidingen vermeld met de reden van beperking en het maximaal aantal studenten.

### Opleidingen met beperkte toelatingscapaciteit

opleiding	reden	maximaal aantal studenten
Beveiliging, niveau 2, brugjaar Marechaussee	Vastgesteld door Marechaussee	25
Handhaver toezicht en veiligheid niveau 3	Aantal BPV-plaatsen bij de politie	25
Sport- en bewegingsleider niveau 2	Beperkt aantal BPV-plaatsen	50
Pedagogisch werker kinderopvang niveau 3	Beperkt aantal BPV-plaatsen	250
Pedagogisch werker kinderopvang niveau 4	Beperkt aantal BPV-plaatsen	25
Kapper (AKA)	Beperkt aantal BPV-plaatsen en arbeidsmarktperspectief	18
Medewerker ICT bol-2	Arbeidsmarktperspectief	25

Er is een groep leerlingen in het voortgezet onderwijs voor wie doorstroom naar het mbo niet vanzelfsprekend is vanwege hun cognitieve niveau of (leer)gedrag. Met de scholen waar deze leerlingen een opleiding volgen, zijn netwerken gevormd. Vertegenwoordigers van het mbo, waaronder Mondriaan, toeleverende scholen en zorgpartners maken gezamenlijk een inschatting of doorstroom haalbaar is. Het gaat om netwerken voor praktijkschool en leerlingen van de Internationale Schakelklas, leerlingen met een cluster 1-, 2-, 3- of 4-indicatie, leerlingen van het Knooppunt /Compact Plus (voorzieningen voor vo-leerlingen die probleemgedrag vertonen). Naast het overleg in deze netwerken vindt bij doorstroom naar Mondriaan een zogenaamde 'warme overdracht' plaats. Dat wil zeggen dat informatie over de leerling die van belang kan zijn voor studiesucces op het mbo met een mentor op het vo en de studieloopbaanbegeleider van Mondriaan wordt doorgenomen.

### Aanmelding, intake en plaatsing

Binnen Mondriaan wordt één procedure voor intake en plaatsing gehanteerd. Het proces van aanmelden, intake en plaatsing wordt door middel van een

standaardrapportage gevolgd en er kan zo nodig ingegrepen worden als bijvoorbeeld ergens te lang gewacht wordt met het oproepen van aankomende studenten voor een intakegesprek. Ook de decanen van de toeleverende scholen hebben inzicht in de voortgang tijdens het aanmeld-, intake- en plaatsingsproces via de applicatie VOROC. Een compleet intake-dossier met daarin, naast het aanmeld- ook een doorstroomformulier met informatie van de toeleverende school, is essentieel voor het vaststellen van een goed plaatsingsadvies na een individueel intakegesprek. Om die reden is afgesproken dat een intake pas gepland kan worden zodra ook het doorstroomformulier is aangeleverd.

In sommige gevallen wordt een intake-expert ingezet voordat een intake binnen een cluster of opleiding kan plaatsvinden. Dit gebeurt als een jongere die zich heeft aangemeld niet voldoet aan de wettelijke toelatingseisen of als uit intake-dossier blijkt dat extra begeleiding wenselijk is. Deze intake-expert verzamelt meer relevante informatie bij de vo-school, zorgpartners en leerplicht. Deze informatie wordt vastgelegd in het intake-dossier. Vervolgens vindt de intake plaats binnen het cluster of de opleiding. Blijkt uit de intake voor een bepaalde

opleiding dat de gekozen opleiding toch niet de juiste is en is nog niet duidelijk welke opleiding de aankomend student zou willen volgen, dan wordt ook een loopbaantraject uitgevoerd door het Mondriaan Servicecentrum.

Mondriaan probeert de studenten zo goed mogelijk te plaatsen. Wanneer de opleiding toch niet passend blijkt te zijn, wordt de student naar een andere opleiding of leerweg begeleid. Op deze manier wordt geprobeerd te voorkomen dat de student zonder diploma uitstroomt.

### Loopbaanoriëntatie- en begeleiding

Een goede opleidingskeuze draagt in hoge mate bij aan studiesucces. Mondriaan heeft verschillende activiteiten en instrumenten ontwikkeld om aankomende studenten te helpen bij het maken van een opleidingskeuze. Daarbij wordt rekening gehouden met de fase in het oriëntatie- en keuzeproces waarin de aankomende student, dan nog leerling geheten, zit:

1. De leerling heeft nog geen keuze gemaakt voor een beroeps- en opleidingsrichting.
2. De leerling heeft een keuze gemaakt voor een beroepsrichting, maar de specifieke opleidingsrichting is nog onduidelijk.
3. De leerling is (redelijk) zeker over de beroeps- en opleidingsrichting.

Per schooljaar wordt een zogeheten *lob-planner* opgesteld. Lob staat voor loopbaanoriëntatie en begeleidingsactiviteiten. In de planner staat vermeld in welke fase een activiteit wordt aangeboden en of de activiteit ook voor ouders is bestemd. Op het gebied van lob voor aankomende studenten wordt nauw samengewerkt met het voortgezet onderwijs en de arbeidsmarkt in de regio via het samenwerkingsverband Spirit4You.

### School Ex

School Ex komt voort uit het Actieplan Jeugdwerkloosheid

en is in 2009 landelijk van start gegaan. Met School Ex wordt gestimuleerd dat examenkandidaten in het mbo, na het behalen van hun diploma langer doorstuderen om jeugdwerkloosheid tegen te gaan en om kansen op de arbeidsmarkt te vergroten. Daarnaast is het doel om gediplomeerde studenten die besluiten niet door te leren en die nog geen baan hebben, door te geleiden naar het UWV Werkbedrijf voor ondersteuning bij het vinden van een baan. In 2009 en 2010 zijn extra middelen ter beschikking gesteld. Ook zonder deze middelen hecht Mondriaan echter waarde aan deze inventarisatie en daarom is ook in 2012 School Ex uitgevoerd.

#### Resultaten respondenten School Ex 2012 (N= 2751)

vervolgstap	%
Doostuderen BOL	22%
Doorstuderen HBO	25%
Leren en werken (BBL)	15%
Hebben al een baan	19%
Werkzoekend	8%
Anders	3%
Weet het nog niet	8%

### Het Weerstandsfonds

Mondriaan vindt toegankelijkheid van het onderwijs een belangrijk punt. Voor sommige studenten zijn er echter grote financiële belemmeringen. Voor deze studenten biedt het Weerstandsfonds mogelijkheden. Het Weerstandsfonds is opgericht voor studenten van Mondriaan die buiten hun schuld in zodanige financiële problemen zijn geraakt, dat zij de kosten voor studieboeken, leermiddelen en andere aan de opleiding verbonden kosten niet kunnen betalen. Les- en cursusgeld worden niet vergoed. Het fonds is gevuld met private schenkingen. In 2011 is er geen groot beroep gedaan op het Weerstandsfonds terwijl studenten bij hun mentor wel aangeven dat ze financiële

problemen hebben, waardoor ze zich niet goed kunnen concentreren op de studie. Uit een korte verkenning onder de onderwijsmanagers bleek dat het Weerstandsfonds bij hen weinig bekendheid genoot en dat dit een mogelijke verklaring voor het geringe beroep op het fonds was. Het CvB heeft vervolgens het reglement Weerstandsfonds bijgesteld met als doel dit 'dichter bij de onderwijsmanager en dus bij de student' te positioneren.

De grootste verandering is dat de onderwijsmanagers trekkingsrecht uit het Weerstandsfonds hebben gekregen, waardoor onderwijsmanagers tot een bepaald bedrag zelfstandig aanvragen kunnen honoreren. De commissie Weerstandsfonds behandelt aanvragen vanaf €700,- en aanvragen die niet meer gehonoreerd kunnen worden door een onderwijsmanager, omdat de aanvraag zijn trekkingsrecht te boven gaat.

Het nieuwe reglement is ingegaan op 1 augustus 2012. Tot deze datum zijn de aanvragen behandeld door de commissie Weerstandsfonds, daarna hebben de onderwijsmanagers de aanvragen ter beoordeling voorgelegd gekregen.

In onderstaande tabel wordt het financieel overzicht van zowel 2011 als 2012 weergegeven. Afgesproken is het nieuwe reglement en de nieuwe werkwijze in mei 2013 te evalueren.

#### Financieel overzicht Weerstandsfonds

	2011	2012
Saldo 31 december	€ 36.150	€ 34.148
Aantal toekenningen	12	10 (voor 1.08.12) en 8 (na 1.08.12)
Totaal uitgekeerd	€ 3.851,40	€ 3.477,-

## 5. Studenten

In deze paragraaf wordt een schets gegeven van de studenten, cursisten en leerlingen die een opleiding volgen bij Mondriaan. Aan de orde komen de leerweg, enkele persoonskenmerken, geografische herkomst en een aantal sociaal-economische kenmerken.

### Studenten, cursisten en leerlingen

Op 1 oktober 2012 telde Mondriaan in totaal 17.934 studenten in het beroepsonderwijs. Dit is inclusief extranei. Het aantal studenten is ten opzichte van 2011 redelijk stabiel gebleven. Er is een lichte daling in het aantal niveau-3 studenten. Één van de oorzaken is dat de opleiding Schoonheidsspecialist een conjunctuurgevoelige opleiding is. Andere oorzaken zijn dat voor de opleiding Pedagogisch Werker een numerus fixus is ingesteld en de avondopleiding Financiële Beroepen is gestopt.

#### aantal studenten beroepsonderwijs

	totaal	bol*	bbl*
1 oktober 2011	18.115	72%	28%
1 oktober 2012	17.934	72%	28%

\* bol- beroepsopleidende leerweg, bbl – beroepsbegeleidende leerweg

#### aantal studenten per niveau

	totaal		bol		bbl	
	2011	%	2012	%	2011	2012
niveau 1	831	4%	842	5%	642	646
niveau 2	4.566	26%	4.653	26%	3.156	3.287
niveau 3	5.463	30%	5.225	29%	3.463	3.222
niveau 4	7.255	40%	7.214	40%	5.845	5.839
totaal	18.115		17.934		13.106	12.994

#### Cursisten en leerlingen in volwassenen-educatietrajecten

	2011	2012
NT1	603	722
NT2 (niet vallend onder Wet Inburgering)	2670	2409
NT2 (vallend onder de Wet Inburgering)	1213	154
vavo	751	720
totaal	5237	4005

De daling van het aantal NT-2 cursisten dat niet onder de Wet Inburgering valt, wordt veroorzaakt door het gedaalde budget voor dergelijke trajecten.

Mondriaan biedt beduidend minder NT-2 cursussen aan die vallen onder de Wet Inburgering. Mondriaan sluit alleen contracten af die kostendekkend kunnen worden uitgevoerd. Het aantal hier vermelde cursisten betreft vooral cursisten die hun eerder gestarte inburgeringscontract in 2012 afronden.

### Kenmerken

#### Aantal mannen en vrouwen

persoonskenmerken	man	vrouw
mbo	45%	55%
educatie	40%	60%

De verdeling van de mannen en vrouwen binnen de verschillende niveaus van het mbo wordt weergegeven in de volgende tabel. De mannen zijn in de meerderheid binnen de lagere niveaus, de vrouwen bij de hogere niveaus. Er zijn geen noemenswaardige verschillen met het voorgaande jaar.

#### Verdeling m/v binnen de niveaus

niveau	man	vrouw
1	49%	51%
2	58%	42%
3	42%	58%
4	39%	61%
totaal	45%	55%

Bij Mondriaan is ruim 21% van de studenten 23 jaar of ouder. Dit is licht onder het landelijk gemiddelde van 22% van het mbo (bron: Benchmark mbo, augustus 2012).



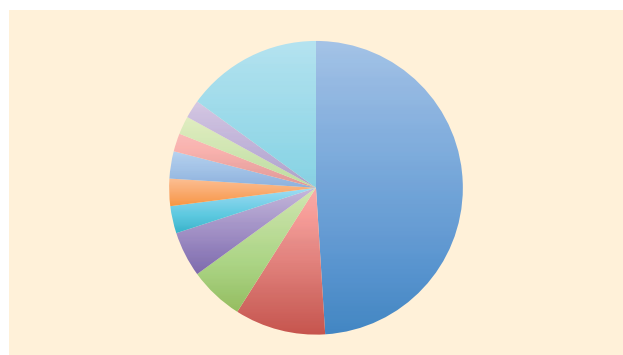
### Leeftijdsopbouw populatie beroepsonderwijs op 1 oktober 2012 en volwassenen-educatie 2012

	15	16-18	19-22	23-27	28-29	30-39	40-64	65+
mbo	0%	39%	40%	10%	2%	4%	5%	0%
educatie	0%	7%	13%	8%	4%	23%	42%	3%

### Geografische herkomst studenten beroepsonderwijs

Ongeveer de helft van de studenten bij Mondriaan komt uit Den Haag. Daarnaast komen relatief veel studenten uit het Westland.

■ Den Haag	49%
■ Westland	10%
■ Delft	6%
■ Zoetermeer	5%
■ Leidschendam-Voorburg	3%
■ Rijswijk (Z.H.)	3%
■ Pijnacker-Nootdorp	3%
■ Katwijk (Z.H.)	2%
■ Rotterdam	2%
■ Leiden	2%
■ Overig	15%
Totaal	100%



### Sociaal-economische herkomst

Van de mbo-studenten is 37% afkomstig uit armoede-probleemcumulatiegebieden (apc-gebied\*). Dit percentage verschilt niet van vorig jaar. Het percentage studenten dat afkomstig is uit een apc-gebied is niet gelijkmatig verdeeld over de verschillende niveaus. Bij de lagere niveaus zijn relatief meer studenten afkomstig uit een apc-gebied. Landelijk is 20% van de studenten in het mbo afkomstig uit een apc-gebied (bron: Benchmark mbo, augustus 2012).

	afkomstig uit apc-gebied	
niveau	ja	nee
1	58%	42%
2	47%	53%
3	36%	64%
4	30%	70%
totaal	37%	63%

\* Een armoedeprobleemcumulatiegebied (apc) is een postcodegebied waarin zowel het percentage huishoudens met lage inkomens als het percentage huishoudens met een uitkering én het percentage niet-westerse allochtonen hoger ligt dan 80% van alle postcodegebieden in Nederland (het zogenaamde 80<sup>e</sup> percentiel).

## 6. Medewerkers

In deze paragraaf worden enkele personeelskenmerken geschetst van de medewerkers van Mondriaan. De peildatum voor alle gegevens is 31 december 2012. Meer personeelsgegevens zijn te vinden op [www.rocmondriaan.nl/jaarverslag](http://www.rocmondriaan.nl/jaarverslag).

### Totaal medewerkers

	aantallen		fte's	
mannen	726	38%	658,36	42%
vrouwen	1.191	62%	894,15	58%
totaal	1.917	100%	1.552,51	100%

Eind 2012 waren bij Mondriaan 1917 medewerkers werkzaam, dit komt overeen met circa 1552 fte. Ten opzichte van 2011 is de personeelsformatie met ruim 70 fte afgenomen. Deze krimp was vooral aan de orde bij de domeinen Maatschappelijke Dienstverlening en Techniek en ICT.

### fte's

	mannen	vrouwen	totaal	
OP	345,72	430,04	775,75	50%
BOBP	70,78	108,79	179,57	12%
AOBP	241,86	355,32	597,18	38%
totaal	658,36	894,15	1.552,51	100%

Ten opzichte van 2011 is de categorie OP licht gestegen, namelijk van 49% naar 50%. De beide andere categorieën zijn enigszins gedaald. In 2012 bestond 62% van het totale personeel uit onderwijsgevend personeel (OP en BOBP). In 2011 was dat 61%.

OP      onderwijzend personeel, te weten docenten.  
BOBP    bijzonder ondersteunend en beheerspersoneel, te weten instructeurs.  
AOBP    algemeen ondersteunend en beheerspersoneel, bijvoorbeeld administratieve en secretariële medewerkers, medewerkers stafdiensten, management.

### Verdeling van inzet medewerkers naar domein en diensten

Maatschappelijke dienstverlening	502,4	32%
Techniek en ICT	193,44	13%
Zakelijke dienstverlening	549,83	35%
Diensten	306,84	20%
Totaal	1.552,51	100%

Vergeleken met 2011 is er een lichte toename in het aandeel medewerkers dat bij een dienst werkt (van 19% naar 20%). Dit heeft vooral te maken met het feit dat er relatief meer uitstroom is uit de domeinen dan uit de diensten. Bovendien valt het Leerbedrijf Veiligheid, bij wijze van proef op twee locaties, inmiddels onder de dienst Facilitair Bedrijf (en niet meer onder een cluster van opleidingen) en is de schoonmaak niet langer uitbesteed maar valt deze ook onder de dienst Facilitair Bedrijf.

### Dienstverbanden vast en tijdelijk, in fte's

	mannen	vrouwen	totaal	
vast	587,06	778,24	1.365,30	88%
tijdelijk	71,30	115,91	187,20	12%
totaal	658,36	894,15	1.552,51	100%

In 2011 was 87% in vaste dienst. De stijging is gering en is te verklaren door de krimp van de organisatie en daarmee het vertrek van tijdelijke medewerkers.

### Leeftijdsspreiding medewerkers

totaal leeftijd			gemiddelde leeftijd	
<=24	21,49	1%	Mondriaan	48,8
25 - 34	181,79	12%		
35 - 43	251,52	16%	mannen	49,9
44 - 54	508,04	33%	vrouwen	48,2
55 - 59	331,58	21%		
>=60	258,08	17%	OP	51,0
totaal	1.552,51	100%	BOBP	44,0
			AOBP	47,3

Het aantal medewerkers van 55 jaar en ouder is gestegen van 36% naar 38% in 2012. De groep van 24 tot 34 jaar is gedaald van 13% naar 12%. De overige groepen zijn vrijwel gelijk gebleven.

Tussen 1 januari 2013 en 1 januari 2018 vertrekt, uitgaande van de bijgestelde pensioenleeftijd, 12% van de medewerkers van Mondriaan. Dit komt neer op een gemiddeld vertrek van 24 fte per jaar. Hiervan is 66% docent.

### Verhouding man/vrouw in managementfuncties

	aantal	%
man	23	56%
vrouw	18	44%
totaal	41	100%

Ten opzichte van 2011 is deze verhouding vrijwel gelijk gebleven.

## 7. Huisvesting en facilitaire zaken

In het kader van de implementatie van het Strategisch Huisvestingsbeleidsplan, dat dateert uit december 2003 en in 2006 en 2009 is geactualiseerd, zijn in 2012 twee mijlpalen bereikt. Na de ingebruikname van het pand aan de Brasserskade in 2011, is in 2012 de zogenoemde tweede fase van de Brasserskade opgeleverd, wat inhield dat het buitenterrein is ingericht en opgeleverd. De tweede mijlpaal betreft de ingebruikname van de nieuwbouw aan de Aspasialaan in Leidschenveen. In 2013 wordt de vestiging aan de Koningin Mariaalaan verbouwd en daarmee is de implementatie voltooid.

In 10 jaar tijd is in totaal voor € 120 mln. geïnvesteerd in onderwijshuisvesting. Het onderwijs is geconcentreerd in een aantal multifunctionele onderwijsgebouwen, die beschikken over een goede technische en onderwijskundige infrastructuur. Ten opzichte van 2003 is het totaal aantal vierkante meters waarover Mondriaan beschikt fors verminderd en beschikt Mondriaan over ruim 106.000 m<sup>2</sup> onderwijshuisvesting.

Begin 2012 zijn de gebouwen aan de Houtrustweg, de Bentelostraat en de Stokroosstraat verkocht aan de gemeente Den Haag. Deze gebouwen zijn vrijgekomen door de ingebruikname van de nieuwbouw. Dit geldt ook voor de panden aan de Haverkamp, Begoniastraat en de Marcellus Emantslaan, samen ruim 13.000 m<sup>2</sup>. De verkoop van deze panden vindt naar verwachting in 2013 plaats. Maar gelet op de huidige marktomstandigheden wordt ook de optie opgehouden deze panden, of een aantal daarvan, voor langere tijd te verhuren, wanneer verkoop op de korte termijn niet mogelijk blijkt of alleen mogelijk is tegen een te lage prijs.

Het grootschalige herhuisvestingsproject is naar tevredenheid afgerond. Bovendien is het project ruim

binnen de begroting gebleven. Doordat Mondriaan heeft kunnen lenen tegen een bescheiden rente en tegen gunstige condities blijven de financieringslasten binnen aanvaardbare grenzen en gaan de huisvestingslasten niet ten koste van het primaire proces.

### ICT

Alle, circa 8.000, computers en laptops worden gemigreerd naar het nieuwe besturingssysteem Windows 7, waardoor Mondriaan up-to-date blijft op ict-gebied. Medio 2013 zal deze operatie zijn afgerond. Daarnaast is in het najaar een nieuw studentenregistratie en -administratiesysteem in gebruik genomen, te weten Magister. De implementatie hiervan loopt door tot in 2013.

## 8. Financiën

**Beleid inzake beheersing van uitkeringen bij ontslag**  
Mondriaan is eigen risicodragers voor de uitkeringskosten die ontstaan bij ontslag. Dit betreft de Werkloosheidsuitkering (WW), maar ook de Bovenwettelijke werkloosheidsuitkering (BWW), in de volksmond het wachtgeld.

In 2012 bedroegen de kosten ongeveer 350.000 euro. Dit is weinig gezien de omvang van de instelling en de terugloop van werk ten gevolge van de bezuinigingen op de Educatie. De inzet om boventalligen van werk naar werk te begeleiden leidt tot een steeds lagere instroom.

Met ingang van 2012 wordt het casemanagement voor re-integratie van eerder ontslagen medewerkers verzorgd door de dienst Human Resource Management.

De onderstaande drie onderwerpen worden in hoofdstuk 3 uitgebreid toegelicht.

### Treasury

Mondriaan maakt gebruik van het zogenaamde schatkistbankieren (formeel Geïntegreerd middelen beheer) waarbij de financiering via het Ministerie van Financiën is geregeld. De financiering is bestemd voor de financiering van de investeringen in huisvesting en andere voorzieningen. De kosten van de nieuwbouw Aspasialaan waren lager dan begroot. Mondriaan kon mede daardoor een deel van de lening, 15 miljoen euro, vervroegd aflossen en daarmee de rentelasten verlagen.

### Belastingen

Per 1 oktober 2012 is het algemene btw tarief verhoogd van 19% naar 21%. Rond deze datum had Mondriaan te maken met twee verschillende algemene tarieven. Daarnaast geldt het tarief van 6% en de btw-vrijstelling voor het onderwijs.

Deze verschillende regelingen maken de btw-administratie complex. In 2012 heeft Mondriaan een eerste stap gezet met betrekking tot het invoeren van de Werkkostenregeling door de hoogte van de kosten die onder deze regeling vallen te inventariseren. In 2013 start het project.

### SEPA

Op 1 februari 2014 zal het betalingsverkeer via het Europese betaalsysteem (SEPA) gaan verlopen. De belangrijkste gevolgen van deze overgang zijn het invoeren van nieuwe rekeningnummers (IBAN), het aanpassen van alle applicaties waarin bankrekeningen zijn ingevoerd en het afschaffen van de chipknip als betaalsysteem. In 2012 heeft Mondriaan de applicaties met aangepast voor SEPA, waarmee een belangrijke voorwaarde voor een goede overgang is gerealiseerd.

### Financiële ontwikkelingen in 2013

In 2013 zal Mondriaan de aandacht van het management voor risicomanagement versterken, waarbij ook de relatie met het weerstandsvermogen en het calamiteitenfonds wordt gelegd. Ook zal in 2013 een meerjarig begrotingsmodel worden ontwikkeld, waarmee scenarioanalyses uitgevoerd kunnen worden. Deze uitkomsten worden ook betrokken in het bepalen van het weerstandsvermogen.

De realisatie van de begroting zal intensief gevolgd worden. Indien de halfjaarcijfers hiertoe aanleiding geven, zal het College van Bestuur medio 2013 aanvullende kostenreducerende maatregelen nemen.

## 9. Kwaliteitszorg

### Tevredenheidsonderzoeken

In 2012 zijn Mondriaanbreed tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd onder studenten en de ouders. De belangrijkste uitkomsten van deze onderzoeken worden gepresenteerd in hoofdstuk 2 'Prestaties en resultaten'. Er zijn eveneens tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd naar de dienstverlening van het domein Educatie aan verschillende gemeentes.

### Zelfevaluatie

Mondriaan werkt al enige jaren met een zelfevaluatiesystematiek. De clusters beoordelen hun kwaliteit aan de hand van indicatoren voortkomend uit de Kaderbrief en indicatoren uit het waarderingskader van de Inspectie. Presteert een cluster onder de norm, dan wordt een verbeteractie geformuleerd. Hiervoor wordt een webbased zelfevaluatie-instrument gebruikt, Yucan geheten.

In 2012 is gewerkt aan een herziening van de zelfevaluatie-systematiek van Mondriaan. Er is een nieuw instrument ontworpen, het Succes Analyse Model (SAM), dat ook op opleidingsniveau de kwaliteit van onderwijsprocessen laat zien. Dit is belangrijk als hulpmiddel bij het sturen op kwaliteit op teamniveau. In 2012 is het prototype van SAM getest en het wordt in de eerste helft van 2013 bij enkele scholen ingezet om ook de ervaringsgegevens van de gebruikers te verwerken in het instrument. Naar verwachting kan na de zomervakantie van 2013 de Mondriaanbrede invoering van SAM van start gaan.

### Interne audits

Mondriaan hanteert een systematiek van interne audits. Er zijn zogeheten brede audits, waar alle aspecten van het waarderingskader van de Inspectie van het Onderwijs bij de beoordeling betrokken worden met uitzondering van de toetstechnische indicatoren van het onderdeel examinering. Daarnaast zijn er examenaudits, waar juist het onderdeel

examinering beoordeeld wordt, inclusief de examenproducten. Een audit wordt op opleidingsniveau gehouden. Binnen het beroepsonderwijs van Mondriaan zijn 10 brede audits gehouden. Er zijn geen specifieke examenaudits uitgevoerd. Binnen Mondriaan worden incidenteel ook andere audits uitgevoerd. Zo is er een audit uitgevoerd naar de doelmatigheid van de maatwerktrajecten van het domein Maatschappelijke Dienstverlening.

Voor elke audit wordt een auditteam geformeerd. De teams bestaan uit maximaal drie interne auditoren (medewerkers van Mondriaan die niet werkzaam zijn in het betreffende domein) en een externe voorzitter. Ter voorbereiding op het bezoek aan het cluster bestudeert het auditteam het door het desbetreffende cluster ingevulde zelfevaluatie-instrument. Bij het beroepsonderwijs wordt ook informatie verzameld bij een aantal bpv-bedrijven. Op basis van de bestudering van de zelfevaluatie, de informatie van de bpv-bedrijven en de gesprekken tijdens het bezoek aan de opleiding (of de dienst), wordt een auditrapport opgesteld.

De auditrapportages worden door het CvB met de verantwoordelijke domeindirecties in het halfjaarlijkse formele bilateraal besproken.

### Externe audits

Mondriaan is in 2012 lid geworden van de auditpool Diagonaal, een samenwerkingsverband van tien roc's gericht op het bij elkaar uitvoeren van audits op kwaliteit van het onderwijs, examinering en/of aan het onderwijs gerelateerde onderwerpen.

Daarnaast is Mondriaan lid van het Kwaliteitsnetwerk mbo. Dit netwerk bereidt in 2012 Instellingsaudits voor en zal deze begin 2013 ook bij Mondriaan uitvoeren.

## Inspectieonderzoeken

In het kader van het verticale toezicht voerde de Inspectie in 2012 een aantal onderzoeken uit:

1. In het najaar 2012 is de jaarlijkse risicomonitoring uitgevoerd.
2. In oktober 2012 heeft de inspectie een onderzoek uitgevoerd bij de opleiding Kapper niveau 2 in het kader van de kwaliteitsverbetering van de opbrengsten.
3. Bij drie opleidingen te weten Horeca-assistent, Sociaal-pedagogisch werker niveau 4 en Pedagogisch medewerker 3 kinderopvang, heeft de Inspectie in juni 2012 een onderzoek uitgevoerd naar de programmering, realisatie en verantwoording van de onderwijstijd.

De uitkomsten van de audits en de inspectieonderzoeken staan vermeld in hoofdstuk 2 'Prestaties en resultaten'.

## Controle op wettelijke vereisten

Het CvB ziet toe op de naleving van de wettelijke vereisten door de clusters. In veel gevallen vindt de controle plaats aan de hand van een controleprotocol. Met de bevindingen worden verbeteringen doorgevoerd. In het volgende overzicht staat, per wettelijke vereiste, vermeld op welke wijze het CvB toeziet.

### *zorgplicht informatievoorziening*

De onderwijs- en examenregeling (OER) voorziet studenten van informatie. Jaarlijks wordt het te gebruiken OER-format door het CvB vastgesteld. Voor aanvang van het schooljaar wordt een steekproef genomen van de OER-en voor eerstejaarsstudenten. Per cluster wordt één OER gecontroleerd op vooraf gestelde onderwijskundige en formele criteria. De bevindingen worden gerapporteerd aan het CvB, de directies en de onderwijsmanagers. Deze laatste verbeteren – met gebruikmaking van de bevindingen – ook eventueel de andere OER-en in hun cluster. Deze werkwijze is in 2010 geïntroduceerd en de kwaliteit van de OER-en is sinds die tijd gestegen.

De Plannen voor Toetsing en Afsluiting in het vavo worden vastgesteld door het CvB.

### *onderwijsovereenkomst en praktijkovereenkomst*

Binnen Mondriaan wordt met een gestandaardiseerde onderwijs- en praktijkovereenkomst gewerkt. Jaarlijks worden de standaard-overeenkomsten geëvalueerd en zo nodig bijgesteld voor het volgende jaar.

De standaard-overeenkomsten worden jaarlijks door het CvB vastgesteld.

Mondriaan hanteert een controleprotocol om te beoordelen of de overeenkomsten voldoen aan de standaarden.

### *voortijdig schoolverlaten (vsv)-meldingen*

Mondriaan monitort de uitvoering van de afspraken over vsv-meldingen en meldingen bij het regionaal meld- en coördinatiepunt en koppelt de uitkomsten van deze monitoring terug aan directies en CvB.

### *klachtenregeling examens en vertrouwenszaken*

Zie paragraaf 1.10.

### *Wet Beroepen in het onderwijs (Wet BIO)*

Zowel bij de controle of de 850-urennorm gehanteerd wordt als bij de interne audits wordt onderzocht of voldaan wordt aan de Wet BIO.

### *850-urennorm*

Mondriaan hanteert een controleprotocol om te onderzoeken of de opleidingen voldoen aan de 850-urennorm.

### *vrijwillige bijdrage*

In 2011 is een servicedocument over schoolkosten vastgesteld door het CvB. Vanaf de interne audits in het schooljaar 2012-2013 wordt gecontroleerd of opleidingen zich houden aan de richtlijnen die betrekking hebben op de vrijwillige bijdrage.

### *toegankelijkheid*

Zie paragraaf 1.4

### *examenring*

Het CvB is verantwoordelijk voor de vaststelling van de jaarverslagen Examenring. Het Strategisch Beleidscentrum maakt voor de examencommissies een servicedocument en een format. De domeinvoorzitters zijn gemandateerd om de verslagen vast te stellen. Vastgestelde verslagen worden gepubliceerd op de website van Mondriaan.

## 10. Klachtenbeleid

In het klachtenbeleid maakt Mondriaan onderscheid tussen een melding en een klacht of beroep. Meldingen kunnen gedaan worden bij een vertrouwenspersoon. Voor klachten of beroep zijn vier verschillende commissies ingesteld.

### Vertrouwenspersonen

De vertrouwenspersoon is aanspreekpunt voor zowel medewerkers van domeinen of diensten als voor studenten. De meldingen bij een vertrouwenspersoon kunnen gaan over seksuele intimidatie, discriminatie, pesten, agressie en geweld of bedreiging. Daarnaast kunnen er problemen in de huiselijke sfeer of financiële problemen zijn die met de vertrouwenspersoon besproken worden. Deze heeft dan vooral de rol van doorverwijzer naar instanties die gerichte hulp kunnen bieden. Binnen Mondriaan zijn 6 vertrouwenspersonen werkzaam.

Er zijn in 2012 87 meldingen gedaan. Dit zijn er 10 meer dan in 2011 en 13 minder dan in 2010. De toename in 2012 betreft met name meldingen van seksuele intimidatie en van agressie. Geen van de meldingen heeft geleid tot een officiële klacht.

In 2012 is ingezet op scholing van vertrouwenspersonen en op gezamenlijke intervisie-bijeenkomsten. Hierdoor zijn de vertrouwenspersonen beter in staat om terug te verwijzen naar het lijnmanagement of naar de eerste lijn (bijvoorbeeld naar een docent of mentor).

onderwerp	aantal
seksuele intimidatie	14
discriminatie	8
pesten	7
agressie/geweld	25
bedreiging	17
overig	16
totaal	87

Uit enquêtes onder studenten en onder medewerkers blijkt dat men niet goed weet waar men met bepaalde klachten of vragen terecht kan. Aangezien de vertrouwenspersoon een preventieve rol kan hebben in studie-uitval, een arbeidsconflict of ziekte, zal het komend jaar actie ondernomen worden om de bekendheid van de vertrouwenspersoon te vergroten.

### Klachten- en Beroepscommissies

Mondriaan vindt het correct en tijdig afhandelen van klachten belangrijk. Niet alleen uit oogpunt van klantvriendelijkheid, maar ook omdat klachten signalen kunnen zijn voor zaken die structureel verbetering behoeven.

Een ieder die bij Mondriaan betrokken is (bpv-bedrijf, student, omwonende, etc.), kan een klacht indienen bij het 'Klachten meld- en informatiepunt' dat op de website staat vermeld. Dit kan schriftelijk, telefonisch of per klachtenformulier. Tevens kan er informatie worden gevraagd over het indienen van een klacht. Wekelijks worden de lopende klachten besproken in de vergadering van het CvB.

Er wordt onderscheid gemaakt in vier soorten klachten: betreffende examinering, arbeidsvoorwaarden, vermoeden van misstanden en alle overige klachten. Voor elke categorie is een klachten-, c.q. beroepscommissie in het leven geroepen:

1. Commissie van beroep voor examens
2. Interne Geschillencommissie arbeidsvoorwaarden
3. Commissie Vermoeden van misstanden (de Klokkenluidersregeling)
4. Klachtencommissie

De vermelde klachten zijn ingediend bij het 'Klachten meld- en informatiepunt' of bij het CvB.

### Commissie van beroep voor de examens

De Commissie van beroep voor de examens oordeelt over beroepen die ingesteld worden tegen beslissingen van beoordelaars, examinatoren en examencommissies. De uitspraak van de Commissie is bindend. Wettelijk is een roc verplicht een dergelijke commissie te hebben of zich daarbij aan te sluiten.

Bij de Commissie zijn in 2012 20 beroepen aangetekend. In één geval heeft dit tot een zitting geleid, waarbij het beroep ongegrond is bevonden. In de andere zaken werd, na mondeling of schriftelijk contact, een voor beide partijen bevredigende oplossing gevonden en werd het beroep ingetrokken.

onderwerp	aantal
beoordeling	8
becijfering met 'voldoende' (i.v.m. selectie bij het HBO op cijfers)	3
communicatie en planning toetsen	5
niet mogen deelnemen aan examen	2
fraude	1
geen extra herkansing	1
totaal	20

### Interne Geschillencommissie arbeidsvoorwaarden

De Interne Geschillencommissie arbeidsvoorwaarden oordeelt over geschillen tussen een medewerker en zijn leidinggevende over de toepassing van de CAO, overplaatsing of toepassing van het Fuwa-BVE. De Commissie geeft gevraagd of ongevraagd advies aan het College van Bestuur over de gegrondheid van het bezwaarschrift en de te nemen besluiten.

Bij de Interne Geschillencommissie zijn in 2012 vier geschillen aangemeld. In alle gevallen kwam het tot een schikking.

onderwerp	aantal
toepassing promotiecriteria Salarismix	2
vergoeding ziekteverlof	1
stoppen tijdelijke aanstelling	1
totaal	4

### Commissie Vermoeden van Misstanden

Er zijn in 2012 geen klachten binnengekomen.

### Klachtencommissie

De Klachtencommissie behandelt alle klachten van medewerkers, deelnemers en externe belanghebbenden die niet te maken hebben met examens of arbeidsvoorwaarden. De Klachtencommissie brengt advies uit aan het College van Bestuur over het geschil en de eventueel te nemen maatregelen.

De Klachtencommissie heeft in 2012 67 klachten ontvangen, waarvan het in drie gevallen tot een zitting is gekomen. De Klachtencommissie adviseerde het College van Bestuur in één geval de klacht deels gegrond en deels ongegrond te verklaren, in één geval de klacht ongegrond en in één geval de klacht gegrond te verklaren. Deze adviezen werden door het College van Bestuur onverkort overgenomen. In de overige gevallen is voortijdig een oplossing gevonden en is de klacht ingetrokken.

onderwerp	aantal
de kwaliteit van het onderwijs	11
een onterechte of te hoge rekening	6
communicatie met student/ouders	14
het niet meer aanbieden van lessen	2
bejegening door medewerker Mondriaan	7
het niet toelaten tot een opleiding	10
negatief (bindend) studieadvies	10
officiële waarschuwing student	1
ongemotiveerde student op BPV	1
hoge kantineprijzen	1 (namens klas)
geen parkeerplaats voor studenten	1
schade aan fiets bij Mondriaanvestiging	1
overlast studenten (omwonenden)	2
totaal	67



## 11. Governance

*Governance ofwel goed bestuur: het waarborgen van de onderlinge samenhang van de wijze van besturen, beheersen en toezicht houden. Gericht op een efficiënte en effectieve realisatie van beleidsdoelstellingen, alsmede het daarover op een open wijze communiceren en verantwoording afleggen ten behoeve van belanghebbenden (Bron: Branchecode Goed bestuur in de bve-sector 2009).*

Bestuur en toezicht zijn bij Mondriaan gescheiden. Het CvB is het bevoegd gezag van Mondriaan en de Raad van Toezicht houdt toezicht op de wijze waarop het CvB het roc bestuurt.

In deze paragraaf wordt met name een beeld gegeven van de aspecten 'besturen' en 'beheersen'. Op welke wijze het (interne) toezicht plaatsvindt, is verwoord in het jaarverslag van de RvT, opgenomen in de bijlage.

In verband met de verantwoording over de naleving door het College van Bestuur van de branchecode *Goed bestuur in de bve-sector* is de checklist die de MBO Raad daarvoor heeft ontwikkeld, ingevuld en als bijlage opgenomen.

### Besturen en beheersen

In 2012 heeft het CvB een tweedaagse bijeenkomst georganiseerd met de domeindirecties en dienstdirecteuren om de strategie van Mondriaan te herijken. De uitkomsten van deze bijeenkomst vormden de basis voor de werkplannen en de begrotingen van de scholen diensten voor 2013.

In het verslagjaar zijn in maart en september/oktober bilaterale gesprekken gevoerd met de domeindirecties. In de bilaterale gesprekken zijn de exploitatie en de forecast besproken en de kwaliteit van de opleidingen aan de hand van zelfevaluaties en interne audits.

In maart is tevens in een gezamenlijke bijeenkomst van domeinvoorzitters en CvB de realisatie van de Kaderbrief 2011 besproken.

Om de bedrijfsvoering te monitoren heeft het CvB in januari en september van het verslagjaar bilaterale gesprekken met de dienstdirecteuren gevoerd. De (half)jaarcijfers, kwaliteit van de geleverde diensten en de personele gegevens stonden centraal in deze gesprekken. In september stond eveneens de doorontwikkeling van de organisatie op de agenda.

Het CvB heeft het Strategisch Beleidscentrum opdracht gegeven om een auditsystematiek te ontwikkelen voor de stafdiensten. In 2013 zal een pilot plaatsvinden bij de stafdienst HRM.

De uitkomsten van audits worden besproken in de bilateralen met de domeindirecties.

De voornaamste activiteiten op het gebied van optimaliseren van de bedrijfsvoering door het CvB in 2012, waren:

- de planvorming in verband met de doorontwikkeling van de organisatie.
- de besluitvorming rondom het nieuwe studentenadministratie- en registratiesysteem.
- het opstellen van het nieuwe bestuursreglement in verband met de doorontwikkeling van de organisatie.
- het vaststellen van de nieuwe procuratie.

### Horizontale verantwoording

Het geïntegreerd jaardocument is voor het CvB een middel om met de belanghebbenden de dialoog aan te gaan over het gevoerde beleid. Het jaardocument 2011 is naar de belanghebbenden gestuurd en op de website gepubliceerd. De belanghebbenden zijn uitgenodigd te reageren op dit document.

Verder heeft het CvB in het verslagjaar gesprekken gevoerd over de resultaten en voornemens met de colleges van burgemeester en wethouders van de gemeente Den Haag, Delft, Wassenaar, Rijswijk, Pijnacker-Nootdorp. In 2013 wordt er een vervolg gegeven aan deze gesprekken.

Daarnaast presenteert het CvB jaarlijks de resultaten en de voornemens tijdens de gezamenlijke bijeenkomst van de Raden van Advies en leden van de Raad van Toezicht. Zo ook in 2012. De drie domeinen van Mondriaan hebben ieder een Raad van Advies waarin belanghebbenden uit de branches waarvoor de domeinen opleiden vertegenwoordigd zijn. Deze Raden van Advies zijn ingesteld door het CvB. De domeindirecties dragen de leden voor bij het CvB. Naast de gezamenlijke bijeenkomst overleggen de domeindirecties regelmatig met hun Raad van Advies.

Onder de interne horizontale verantwoording vallen de gesprekken met de ondernemingsraden en de studentenraad. Het CvB heeft in het verslagjaar vijf overlegvergaderingen met de Ondernemingsraad gehad en één artikel 24-vergadering. In 2012 heeft de Contractgroep BV een ondernemingsraad gekregen. Het CvB heeft eveneens overleggen met deze OR gevoerd. Met de Studentenraad heeft het CvB in het verslagjaar vier keer vergaderd. De Studentenraad heeft in 2012 het keurmerk ontvangen van de Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs (JOB).

Zowel het Jaarverslag van de OR als dat van de Studentenraad zijn te raadplegen op het intranet van Mondriaan (alleen toegankelijk voor medewerkers).

### Externe contacten

Mondriaan participeert actief in bestuurlijke overleggen met onderwijsorganisaties uit het primair onderwijs, het voortgezet onderwijs (de VO+kamer en Spirit4You) en het hoger onderwijs.

Een lid van het CvB participeert in de Stichting Contact Bedrijfsleven Onderwijs in verband met de aansluiting van het onderwijs op de regionale arbeidsmarkt.

Tevens is Mondriaan lid van het Regionaal Platform Arbeidsmarkt (RPA). De wethouders sociale zaken van de gemeenten uit de regio Haaglanden en grote bedrijven en instellingen inclusief de werknemersvertegenwoordiging zijn lid van dit platform.

### Nevenfuncties College van Bestuur

Tot besluit van deze paragraaf staan hieronder de nevenfuncties van de leden van het College van Bestuur vermeld.

#### Mw. drs. J.C. Leenhouts, voorzitter

- lid bestuur MBO Raad
- lid raad van toezicht Nationaal Historisch Museum (tot 1 april 2012)
- lid Strategieberaad Digivaardig – Digiveilig
- lid Stuurgroep Centrale Examinering Taal en Rekenen MBO (ministerie OCW)
- voorzitter stichting ETV

#### Dhr. mr. drs. H.G.L.M Camps, lid

- voorzitter Stichting Glaslokaal
- lid stuurgroep Strategische informatievoorziening en benchmark (MBO Raad)
- lid stuurgroep Kwaliteitsnetwerk (MBO Raad)

#### Dhr. H.C. de Bruijn, lid

- bestuurslid Commissie onderwijs (CBO) (Kamer van Koophandel)
- voorzitter SHE (Stichting Horeca Examens)
- lid bestuur bedrijvenvereniging BLF (tot augustus 2012)
- secretary-General EUHOFA International (wereldvereniging Hotelschooldirecteuren)
- voorzitter Examenwerk (Landelijke Examenbank)
- bestuurslid Haags Ondernemersgala (secretaris)
- lid bestuur KHN Den Haag (tot maart 2012)

## Hoofdstuk 2 - Prestaties en resultaten



## 1. Inleiding

In de Kaderbrief 2012 zijn op basis van de strategische ambities 2009-2012, de externe en interne ontwikkelingen en de risicoanalyse, vier resultaatgebieden benoemd. Deze zijn uitgewerkt in prioriteiten met indicatoren. De Kaderbrief is tevens de basis voor het beleidsrijk begroten, waarmee Mondriaan de verbinding maakt tussen beleid enerzijds en de inzet van mensen en middelen om dit beleid te realiseren anderzijds.

Binnen de resultaatgebieden worden per prioriteit de belangrijkste activiteiten die hebben bijgedragen tot het realiseren van de doelstelling genoemd. Vervolgens worden de resultaten bij de indicatoren genoemd en wordt aangegeven of aan de norm is voldaan. In de conclusie wordt hierop gereflecteerd. Tevens wordt in de conclusie de koppeling gelegd met de vooruitblik over deze prioriteit uit het geïntegreerd jaardocument 2011. Ten slotte wordt uiteengezet wat de verwachting is voor de toekomst op het betreffende gebied.

Zo wordt de cyclus van 'plan-do-check-act' gevolgd. Bij de indicatoren zijn de resultaten weergegeven uit 2012 en 2011, om deze met elkaar te kunnen vergelijken. Bij de indicatoren is aangegeven wat de bron van de norm is: een wettelijke norm (W) of een door Mondriaan gestelde norm (M). In beginsel is de norm voor 2012 gelijk aan de norm voor 2011. Wanneer de norm afwijkt, dan wordt dit vermeld.

Aan het eind van dit hoofdstuk staat de inhoudelijke verantwoording van de doelsubsidies. De financiële verslaglegging hierover is opgenomen in hoofdstuk 3.

### Resultaatgebied 1: Primaire proces

1.1.	Aandacht voor de sturing op het voldoen aan de normen van het Toezichtkader BVE
1.2.	Onderwijslogistieke processen
1.3.	Verdere implementatie van taal en rekenen
1.4.	Verdere implementatie van voorbereiding examinering Nederlandse en Engelse taal en rekenen
1.5.	Verdere standaardisering van de producten en processen examinering
1.6.	Het gebruiken van aangeschafte leermiddelen
1.7.	Voldoen aan de randvoorwaarden voor de invoering van de verandering onderwijstijd per 1 januari 2013

### Resultaatgebied 2: Bedrijfsvoering

2.1.	Optimaliseren aansluiting onderwijs en ondersteunende systemen
2.2.	Financieel gezond zijn
2.3.	Efficiënter en effectiever maken van de ondersteunende processen
2.4.	Bevorderen van duurzame inzetbaarheid van medewerkers
2.5.	Ontwikkelen van een meerjarige personeels- en formatieplanning op clusterniveau





### Resultaatgebied 3: Professionalisering onderwijsgevend en management op alle niveaus

3.1.	Toepassen van de Mondriaan standaarden voor de kwaliteit van de medewerkers
3.2.	Uitvoeren van het centraal scholingsbeleid voor docenten en managers
3.3.	Verder implementeren van het Professioneel Statuut

### Resultaatgebied 4: Samenstelling portfolio-opleidingen

4.1.	Het portfolio van ROC Mondriaan is zodanig samengesteld, dat de opleidingen ieder afzonderlijk betaalbaar en organiseerbaar zijn
4.2.	Uitbreiden privaat onderwijs
4.3.	Onderwijs voor bijzondere doelgroepen, waaronder de AKA-opleidingen, is conform beleid gepositioneerd en betaalbaar
4.4.	De aparte financiering en organisatie van niveau 1 zijn zodanig in beeld gebracht, dat tot implementatie van de nieuwe organisatie kan worden overgegaan, conform de wettelijke eisen

Legenda bij het weergeven van de resultaten:

	Voldoet aan de norm	bron:
	Voldeed aan de norm	M mondriaan (kaderbrief)
	Voldoet niet aan de norm	W wettelijk
	Voldeed niet aan de norm	

## 2. Resultaatgebied 1: primaire proces

### Prioriteit 1.1 Aandacht voor de sturing op het voldoen aan de normen van het Toezichtkader BVE

#### *Belangrijkste activiteiten*

##### **Terugdringen van voortijdig schoolverlaten**

Het reduceren van voortijdig schoolverlaten (vsv) vergt een continue inspanning van de medewerkers van Mondriaan in samenwerking met de gemeente en andere externe partijen. Hoewel het aantal vsv-ers in 2012 ten opzichte van 2011 is gedaald, is de gewenste daling van 10% niet bereikt. In 2012 zijn veel acties ingezet om zoveel mogelijk studenten voor de opleiding te behouden. Er zijn echter talloze factoren die bijdragen aan voortijdige schooluitval: het daadwerkelijk reduceren van het aantal vsv-ers is daarom afhankelijk van een palet aan maatregelen. Onderstaande maatregelen hebben er aan bijgedragen het aantal voortijdig schoolverlaters zo beperkt mogelijk te houden.

#### *Schoolmaatschappelijk werk*

De schoolmaatschappelijk werker wordt ingezet in het cluster, zodat deskundigheid en zorg op locatie is, dichtbij de student en zijn opleiding, waar deze het meest effectief is. Hierdoor worden ook docenten er beter bij betrokken en worden ze bevorderd in hun deskundigheid. Deze opzet is effectief en doelmatig. De preventieve aanpak werkt zo dat al vroegtijdig, aan de hand van verzuimgegevens, verzuim wordt gesignaleerd en actie wordt ondernomen. Er heeft dan direct een gesprek plaats met de leerling, de schoolmaatschappelijk werken, de leerplichtambtenaar en docent. Voor de schoolmaatschappelijk werker is er subsidie van het Rijk.

#### *Plusvoorziening coaching voor studenten bij dreigende schooluitval*

Voor studenten die dreigen uit te vallen wordt tijdelijke coaching ingezet om hen binnen het onderwijs te

behouden. De school kan een student aanmelden voor de coaching. Binnen drie weken wordt een passende coach ingezet. De coaching vindt zo veel mogelijk plaats binnen school. Zo wordt het belang van voortzetting van de opleiding benadrukt. De coaches zijn afkomstig uit scholen, gemeenten en hulpverleningsinstellingen. Deze voorziening is gestart in 2012 en loopt door tot 2015.

#### *Verzuimaanpak*

Vanuit de Plusvoorziening is er bij zowel Mondriaan als het ID-College een project verzuimbestriving uitgevoerd, om verzuim omlaag te brengen en daarmee vsv. Daarnaast is er ook een werkgroep verzuimaanpak met de gemeenten uit de rmc Haaglanden opgezet, waarmee afspraken over de werkverdeling zijn gemaakt om tot een betere afstemming rondom de vsv te komen: welke acties onderneemt het onderwijs en welke de leerplicht(ambtenaar) en de rmc-casemanager.

#### *Project 'begeleiden op maat'*

Een hulpmiddel bij het signaleren van problemen voor het tegengaan van vsv, is het bundelen van alle informatie over de student. Zo wordt een beter, objectiever en vollediger beeld verkregen.

He project *begeleiden op maat* heeft al deze informatie samengebracht op één formulier. Wanneer nodig wordt de student automatisch doorverwezen naar schoolmaatschappelijk werk. Deze vorm van standaardisering en uniformering voorkomt dat hulpvragen over het hoofd worden gezien en de student niet de juiste begeleiding krijgt.

#### *Warme overdracht vo - mbo*

In juni 2012 is de warme overdracht van studenten die van vmbo naar Mondriaan gaan, georganiseerd. In voorgaande jaren werd de warme overdracht in oktober georganiseerd. In 2012 is er voor gekozen de warme overdracht voor de zomervakantie te laten plaatsvinden, zodat studenten bij de start van de opleiding direct beter begeleid kunnen worden.

Bij de warme overdracht worden studenten besproken waarvan door de vmbo school op het doorstroomformulier is aangegeven dat zij warm overgedragen dienen te worden. De studenten die tijdens de warme overdracht worden besproken, worden in twee groepen opgesplitst: studenten die echt mondeling besproken moeten worden tijdens de warme overdracht om een juiste begeleiding te krijgen direct bij aanvang van de nieuwe opleiding, en studenten waarbij de opleiding extra alert moet zijn en/of de vinger aan de pols moet houden en waarbij een uitgebreider schrijven volstaat om de leerling te begeleiden. In 2012 180 zijn studenten tijdens de warme overdracht besproken.

#### *Netwerken voor de warme overdracht van bijzondere doelgroepen*

De netwerken voor leerlingen van praktijkonderwijs, voortgezet speciaal onderwijs, het vavo, de internationale schakelklassen en opvang voorziening 'het knooppunt', vormen een belangrijke schakel in een goed begeleide en gestroomlijnde overstap, de warme overdracht. Hierin trekt Mondriaan samen op met het ID-College en Spirit4you, het samenwerkingsverband tussen vmbo en mbo.

In 2012 is gestart met ondersteuning van studenten op maat per campus, de flexservice op de locatie Brasserskade. Door deze ondersteuning per campus te organiseren wordt deze efficiënter en effectiever. De verschillende opleidingen die op die campus gevestigd zijn, kunnen gebruik maken van de flexservice. Het is een aanvulling op de studieloopbaanbegeleiding in de clusters. Doelstelling van de flexservice is een bijdrage leveren aan het verhogen van de opbrengsten en het verlagen van voortijdig schoolverlaten. De voorzieningen waar de clusters van deze campus gebruik van maakten waren schoolmaatschappelijk werk, bijlessen Nederlands, Engels en rekenen, startcoaching, loopbaanadvies, inloopspreekuur van de vsv casemanager en mobiel verzuimteam. De flexservice werkt nauw samen met de clusters op de campus, zodat de ondersteuning zo dicht mogelijk bij de student wordt georganiseerd. De begeleiding door de startcoach wordt aangeboden aan studenten die worden geselecteerd op basis van de intake of de overgang van eerste naar tweede leerjaar. Gedurende tien weken spreken de betreffende begeleiders 30 minuten met de studenten.

### Resultaten Taal+school

Bij de Taal+school van Mondriaan zijn goede resultaten met de volwasseneneducatie behaald: de taalvaardigheid en sociale vaardigheden van cursisten zijn toegenomen. IVIO-Didactiek heeft in opdracht van de gemeente Den Haag een onderzoek uitgevoerd naar de prestaties van de Taal+School. Onderzocht is in hoeverre cursisten door de taal- en basisvaardigheden cursus voor volwassenen uit een sociaal isolement komen, nieuwe contacten aangaan en deel gaan nemen aan sociale en sportieve activiteiten. Er is onderzocht wat de invloed is van de cursus op de positie van cursisten op de arbeidsmarkt. Uit het onderzoek blijkt dat bij meer dan 80% van de cursisten de taalvaardigheid is verbeterd, landelijk gezien is de stijging 34%. 62% van de cursisten is aanmerkelijk assertiever geworden, bijna 20% meer dan de landelijke cijfers. Ook levert het volwassenenonderwijs een bijdrage aan ontmoeten en ondernemen: in Den Haag wordt 58% van de cursisten actiever. Dit percentage ligt 20% hoger dan in de rest van Nederland.

### Interne audits

In 2012 zijn er in totaal elf interne audits uitgevoerd. Tien opleidingsbrede audits en één audit over rechtmatigheid en doelmatigheid zijn uitgevoerd binnen de beroepsdomeinen. De uitleg over de systematiek is beschreven in paragraaf 1.9.

### Visie op kwaliteitsbeleid

Het CvB heeft de visie van Mondriaan op kwaliteitsbeleid vastgesteld. Uitgangspunt is het principe van de integrale kwaliteitszorg. Het gaat hierbij om een integrale aanpak bij het verbeteren en borgen van de kwaliteit van het onderwijsproces en de ondersteunende processen. Kenmerken van de integrale kwaliteitszorg zijn sturing van het management op kwaliteit, realisering van de PDCA cyclus, het eigenaarschap van de kwaliteit van de opleiding ligt bij de onderwijsmanager en het docententeam,

### Resultaten

Indicator	Norm	Bron	2011	2012
Opleidingen voldoen aan normen van het Toezichtkader BVE (wettelijke vereisten, opbrengsten, onderwijsprocessen, examinering, tevredenheid)	100%	M	99%*	100%
Oud-studenten bevelen Mondriaan aan als scholingsinstituut	75%	M	75%	78%
Het diplomaresultaat voldoet minimaal aan de normering van de Inspectie	1	45,1%	W	63,6%
	2	45,2%	W	64,8%
	3	67,3%	W	63,1%
	4	67,3%	W	72,2%
Het jaarresultaat voldoet minimaal aan de normering van de Inspectie	1	60,7%	W	78,9%
	2	56,5%	W	70,4%
	3	65,3%	W	62,3%
	4	64,2%	W	69,4%
Reductie VSV t.o.v. 2011	-10%		M	+7%
	Aantal		1497	1371

\* 1 van de 120 opleidingen met onvoldoende opbrengsten

### Succesvolle vavo-examendeelnemers als percentage van het totale aantal examendeelnemers

Niveau	2011	2012
Vmbo-t	80%	65%
Havo	62%	72%
Vwo	66%	73%
Totaal	70%	72%

### Succesvolle deelnemers voor het inburgeringsexamen als percentage van het totale aantal examendeelnemers

	2011	2012
Educatie	63%	51%**

\*\* Het slagingspercentage is berekend op basis van de resultaten tot oktober 2012, omdat de examenresultaten in verband met het verlopen van het keurmerk met ingang van 1 oktober 2012 niet meer kunnen worden opgevraagd bij DUO.



afstemming van doelen, resultaatgericht werken, beschikbaarheid van sturingsinformatie en inzet van onafhankelijke deskundigen.

De werkgroep kwaliteitszorg is in oktober 2012 een pilot gestart met vier clusters om te onderzoeken op welke wijze de PDCA cyclus op team- en opleidingsniveau kan worden gerealiseerd. Mondriaan streeft naar kwaliteitsdenken op team- en opleidingsniveau, de pilot moet in 2013 een advies aan de scholen opleveren waarmee zij dit kwaliteitsdenken op team- en opleidingsniveau kunnen implementeren. Dit ligt in de lijn van de wijze hoe de Inspectie toezicht houdt op de kwaliteit van onderwijs en examinering.

### Conclusie

Over het algemeen genomen is het onderwijs bij Mondriaan op orde en verbeterd ten opzichte van 2011.

In 2011 heeft de Inspectie het basistoezicht voor alle opleidingen van Mondriaan verlengd, dat wil zeggen dat de Inspectie geen aanwijzingen heeft dat er belangrijke tekortkomingen zijn in de kwaliteit van het onderwijs en/of de naleving van wet- en regelgeving.

Bij de opleiding Kapper niveau 2 heeft de Inspectie in oktober 2012 een onderzoek uitgevoerd in het kader van de kwaliteitsverbetering van de opbrengsten. Op basis van bureauonderzoek heeft de Inspectie geconcludeerd dat de opbrengsten boven de normen van de Inspectie liggen. Bij drie opleidingen heeft de Inspectie in juni 2012 een onderzoek uitgevoerd naar de programmering, realisatie en verantwoording van de onderwijstijd. Het onderzoek betrof de opleidingen Horeca-assistent, Sociaal Pedagogisch werker 4 en Pedagogisch medewerker kinderopvang niveau 3. Op grond van de bevindingen

uit het onderzoek heeft de Inspectie geconcludeerd dat voldoende uren zijn geprogrammeerd en gerealiseerd om te voldoen aan het vereiste van 850 klokuren.

In 2012 is met introductie van het Toezichtkader BVE 2012 het toezicht door de Inspectie veranderd. Er is niet langer een jaarlijks gesprek tussen instelling en Inspectie, maar een driejaarlijks instellingsbreed onderzoek: de staat van de instelling. Jaarlijks voert de Inspectie op afstand een risicoanalyse uit op basis van jaar- en diplomaresultaat en signalen over mogelijke tekortkomingen. Deze risicoanalyse is voor de Inspectie geen reden tot onderzoek bij Mondriaan geweest. Geconcludeerd kan derhalve worden dat de Inspectie geen risico's ziet op tekortkomingen in de kwaliteit van het onderwijs, examinering en de naleving van wet- en regelgeving. In de tweede helft van 2013 of in 2014 voert de Inspectie het instellingsbrede onderzoek uit.

### Diplomaresultaat

De doelstelling was dat er minimaal voldaan zou worden aan de normen van de inspectie en er een stijging is ten opzichte van 2011. Mondriaan voldoet alleen op niveau 3 gemiddeld niet aan de inspectienormen. Ten aanzien van de stijging van het diplomaresultaat ten opzichte van 2011 voldoet Mondriaan alleen op niveau 1 niet aan die doelstelling. Het diplomaresultaat op niveau 1 ligt echter nog ruim 10% boven de inspectienormen.

De in vergelijking met niveau 4 relatief lagere scores op de niveaus 1, 2 en 3 wordt mede veroorzaakt door de gehanteerde definitie. Op niveau 4 verlaten nagenoeg alle gediplomeerden Mondriaan en tellen dus alle gediplomeerden mee in deze berekening. Op de lagere niveaus zijn er veel gediplomeerden die doorstromen binnen Mondriaan en die tellen in deze definitie dus niet mee. Op de niveaus 1, 2 en 3 betreft dit respectievelijk 71%, 37% en 32% van de studenten die een diploma gehaald hebben.

### Jaarresultaat

De doelstelling van Mondriaan bij het jaarresultaat is dat er minimaal voldaan wordt aan de normen van de Inspectie. Met uitzondering van niveau 3 wordt gemiddeld aan de inspectienormen voldaan.

Bij de opleidingen waar het diploma- en jaarresultaat onder de inspectienormen ligt, zijn acties ingezet om de resultaten te verbeteren.

### VSV

Het aantal voortijdig schoolverlaters is in 2012 ten opzichte van 2011 met 8,4% gedaald. Na een stijging van het aantal voortijdig schoolverlaters met ruim 7% in 2011 is dit een goed resultaat, het is echter nog wel onder de gestelde norm van een daling van 10%. Het reduceren van vsv vergt een continue inspanning van de medewerkers van Mondriaan in samenwerking met de gemeente en andere externe partijen. Er zijn talloze factoren die bijdragen aan voortijdige schooluitval: het daadwerkelijk reduceren van het aantal vsv-ers is daarom afhankelijk van een palet aan maatregelen. Deze inspanningen hebben er toe geleid dat na twee jaar van stijging van het vsv in 2012 het vsv weer gedaald is.

Op de locatie Brasserskade is gestart met de Flexservice. De doelstelling van de Flexservice is een bijdrage te leveren aan het terugdringen van VSV en het verhogen van het rendement. Door extra ondersteuning in de begeleiding van studenten te bieden wordt beoogd uitval te voorkomen en studenten voor de opleiding te behouden. In de eerste helft van het schooljaar 2012-2013 is de uitval bij de economie opleidingen op de Brasserskade gehalveerd ten opzichte van dezelfde periode in het schooljaar 2011-2012.



### Interne audits

In 2012 zijn bij tien beroepsopleidingen brede audits uitgevoerd. Bij alle opleidingen zijn het onderwijsproces en de examinering en diplomering als voldoende beoordeeld. Bij zeven van de tien onderzochte opleidingen voldoen de rendementen aan de minimale normen van de inspectie. De interne audits bieden inzicht in de sterke punten en verbeterpunten van de opleidingen op het gebied van rendement, onderwijsproces, examinering en diplomering, kwaliteitsborging en naleving van de wettelijke vereisten.

In 2012 is een audit rechtmatigheid en doelmatigheid over maatwerktrajecten bij zorginstellingen uitgevoerd. Het auditteam heeft geadviseerd de verantwoordelijkheid van de onderwijsmanager te vergroten met budgettaire verantwoordelijkheid en bevoegdheden voor alternatieve aanwending van financiële middelen. Uit het auditrapport blijkt dat de organisatie en uitvoering van de maatwerktrajecten met zorg en aandacht gebeuren en dat de kwaliteit in ruime mate bewaakt en geborgd worden door alle betrokkenen. Het risico zit niet in onrechtmatig gebruik van belastinggelden bij de maatwerktrajecten, maar meer in de kans dat Mondriaan zichzelf te kort doet door de eigen kosten onvoldoende in rekening te brengen bij de opdrachtgever. Oftewel niet zozeer in de rechtmatigheid als wel in de doelmatigheid.

### Vooruitblik

Het verzorgen van goed en vakkundig onderwijs en de voortdurende sturing op kwaliteit zijn strategische ambities 2012-2015 van Mondriaan. In 2013 blijven dit dan ook prioriteiten.

De deelname van Mondriaan in het Kwaliteitsnetwerk mbo heeft er toe geleid dat er in februari 2013 een instellingsaudit bij Mondriaan wordt uitgevoerd, waarbij de kwaliteitsborging op instellings- en opleidingsniveau wordt onderzocht.

In 2013 brengt de werkgroep kwaliteitszorg advies uit waarmee de scholen de implementatie van de PDCA cyclus op team- en opleidingsniveau kunnen bevorderen. De scholen kunnen hier in het voorjaar mee aan de slag.

Conform de doorontwikkeling wordt in 2013 op alle campussen gestart met de Flexservice. Scholen kunnen op campusniveau naar behoefte gebruik maken van ondersteunende activiteiten in de begeleiding van studenten.

## Prioriteit 1.2 Onderwijslogistieke processen

### Belangrijkste activiteiten

#### Communicatie over lesroosters en roosterwijzigingen

Uit het tevredenheidsonderzoek onder studenten in 2012 blijkt dat studenten niet tevreden zijn over de communicatie over roosterwijzigingen. In 2012 is een aantal verbeteracties ingezet om de communicatie over lesroosters en roosterwijzigingen te verbeteren. Op de website van Mondriaan zijn de lesroosters en roostermededelingen van opleidingen te vinden. De roostermakers hebben de mogelijkheid de roosters en de wijzigingen direct te uploaden naar de website. Op deze wijze wordt de snelheid van de communicatie over de roosters geborgd. Studenten kunnen zo thuis kijken of er roosterwijzigingen zijn, nog voor zij van huis naar school reizen.

Bij een aantal zorgopleidingen is een sms-service gestart voor het doorgeven van roosterwijzigingen. Ook deze methode is er op gericht de snelheid van de communicatie en bereikbaarheid van studenten te verbeteren en borgen. In 2013 wordt de sms service geëvalueerd.

Bij de zorg- en welzijn opleidingen is in de onderwijs- en examenregeling (OER) vastgelegd op welke wijze het lesrooster en roosterwijzigingen worden gecommuniceerd aan de studenten. Duidelijkheid over de wijze van communiceren zal de tevredenheid over het doorgeven van roosterwijzigingen ook bevorderen.

### Resultaten

Indicator	Norm	Bron	2011	2012
Studenten zijn tevreden over doorgeven roosterwijzigingen	70%	M	59%	50%

### Conclusie

De verbeteracties die in 2012 zijn ingezet hebben nog niet overal tot het gewenste resultaat geleid. De vraag is of de ingezette verbeteracties voldoende aansluiten bij de belevingswereld van de doelgroep van Mondriaan. Onderzocht wordt in hoeverre de huidige verbeteracties effectief zijn. Het is dan ook belangrijk met studenten in gesprek te gaan om de achtergronden van de ontevredenheid te achterhalen: waarom zijn studenten niet tevreden over het tijdig doorgeven van roosterwijzigingen. Tevens kan dan onderzocht worden op welke wijze studenten deze tekortkoming opgelost zouden willen zien.

### Vooruitblik

Er gaat onderzoek plaatsvinden naar de achtergronden van de ontevredenheid van studenten over het doorgeven van roosterwijzigingen. Hierbij dient de koppeling te worden gemaakt met de verwachtingen van studenten en de activiteiten en mogelijkheden van scholen. Studenten ervaren roosterwijzigingen als vervelend, dat is een gegeven. Bij een aantal opleidingen zijn de studenten wel tevreden over het doorgeven van roosterwijzigingen, zoals Sport en Bewegen, Helpende Zorg en Welzijn en Administratie. De good practices van deze opleidingen kunnen als voorbeeld dienen voor de overige opleidingen bij het verbeteren van de tevredenheid van studenten over roosterwijzigingen.

## Prioriteit 1.3 Verdere implementatie van taal en rekenen

### Belangrijkste activiteiten

#### O-metingen Nederlands en rekenen voor eerstejaars studenten

Elke nieuwe eerstejaars student bij Mondriaan heeft in de eerste periode na aanvang van de opleiding een toets Nederlands (lezen en luisteren) en rekenen gemaakt. Doel van deze toets is het startniveau van de student te bepalen, zodat kan worden vastgesteld wat de afstand is van de student tot het eindniveau Nederlands en rekenen.

De resultaten van de o-metingen in 2012 zijn vergelijkbaar met de resultaten van de o-metingen in 2011. Een groot deel van de studenten heeft nog niet het vereiste eindniveau. Daardoor ligt de nadruk van het taal- en rekenonderwijs tijdens de opleiding voornamelijk op niveauverhoging. De grootste afstanden tot het eindniveau zijn waar te nemen bij de niveaus 2 en 4.

#### Professionalisering docenten rekenen

In samenwerking met hogeschool InHolland is scholing voor rekendocenten aangeboden. De nadruk van de scholing ligt op kennis en vaardigheden ten aanzien van de rekenmethodes.

#### Scholing assessor voor docenten Nederlands

In samenwerking met het CINOP hebben docenten Nederlands een taalassessorentraining gevolgd. De training is gericht op het beoordelen van de vaardigheden spreken, gesprekken voeren en schrijven. Dit zijn de vaardigheden die niet met instellingsexamens of centraal ontwikkelde examens (coe) worden geëxamineerd. De training draagt bij tot de borging van de kwaliteit van de examenprocessen, het bevordert de betrouwbaarheid van de beoordeling van deze examenonderdelen.

#### Diepteonderzoek Nederlands

Om inzicht te krijgen in de succesfactoren die bijdragen tot goed rendement van het taalonderwijs is in 2012 een diepteonderzoek uitgevoerd. Waar de voorgaande jaren voornamelijk voortgang van studenten is gemeten, bestond er in 2012 behoefte aan verdieping: inzicht in de lespraktijk.

Er zijn in 2012 twee opleidingen gevolgd, een niveau 4 opleiding in de sector techniek en een niveau 2 opleiding in de sector administratie. In het kader van het onderzoek zijn studenten en docenten geïnterviewd, hebben studenten en docenten een vragenlijst ingevuld en zijn toetsresultaten geanalyseerd. De uitkomsten van het onderzoek zijn in 2013 bekend.

#### Centrale ontwikkeling examenproducten en examenbank

In 2012 hebben twee werkgroepen, bestaand uit taaldocenten uit de clusters en stafmedewerkers, examens Nederlands voor de vaardigheden spreken en gesprekken voeren ontwikkeld. Eén werkgroep heeft de constructie van de examenproducten uitgevoerd, de andere werkgroep heeft deze producten vastgesteld.

De werkgroepen hebben twaalf examens ontwikkeld die in 2013 door scholen kunnen worden ingezet. De examens zijn opgenomen in de centrale examenbank van Mondriaan, zodat deze toegankelijk zijn voor de scholen. Ten behoeve van de veiligheid van de examens zijn een beperkt aantal medewerkers geautoriseerd voor toegang tot de examenbank.

Naast de door Mondriaan ontwikkelde examens worden ook examens ingekocht, bijvoorbeeld TOA en Deviant.

#### Standaardisering ontwikkeling van leerlijnen

Een werkgroep, bestaand uit taaldocenten uit de clusters en stafmedewerkers, heeft een methodiek ontwikkeld waarmee het ontwerp van een leerlijn gestandaardiseerd wordt. Op deze wijze wordt geborgd dat studenten gestructureerd worden begeleid naar het eindniveau Nederlands en de bijbehorende examens. De structuur van de leerlijn wordt ingericht naar het raamwerk van de leerlijn, maar de inhoud van de leerlijn kan gedifferentieerd worden op basis van de doelgroep, het type opleiding of het niveau.

### Resultaten

Indicator	Norm	Bron	2011	2012
De implementatie verloopt volgens plan	Ja	M	n.v.t.	Ja

### Conclusie

Studenten in het mbo stromen in met achterstanden op het gebied van taal en rekenen. Mondriaan heeft in 2012 o-metingen uitgevoerd bij eerstejaars studenten om het startniveau voor Nederlands en rekenen af te zetten tegen het vereiste niveau bij diplomering. De resultaten bevestigen dat veel studenten de mbo opleiding starten met een achterstand bij Nederlands en rekenen.

Dit heeft gevolgen voor het studiesucces tijdens de opleiding aangezien zowel taal- als rekenvaardigheden vaak voorwaardelijk zijn voor andere studieonderdelen. Daarnaast is de afstand tussen het niveau bij aanvang en het vereiste niveau bij diplomering vaak te groot om redelijkerwijs in een paar jaar te kunnen overbruggen.

De minister verstrekt daarom in de jaren 2010 tot en met 2013 aanvullende bekostiging ten behoeve van de intensivering van het taal- en rekenonderwijs. Dit is er op gericht om structureel een verhoging te realiseren van taal- en rekenvaardigheden. Voor de niveaus 1 tot en met 3 geldt dat ze het niveau 2F moeten halen voor Nederlands en rekenen. Voor niveau 4 is dit niveau hoger, namelijk 3F. In het kader van deze regeling zijn in 2012 activiteiten uitgevoerd.

#### *Vooruitblik*

Ook in 2013 zal, ondanks het uitstel van de diploma-eisen voor taal en rekenen, de focus liggen op het verhogen van het niveau taal en rekenen van studenten.

## Prioriteit 1.4 Verdere implementatie van examinering taal en rekenen

### Belangrijkste activiteiten

Pilotexamens Nederlands en rekenen

De verplichte examinering met Centraal Ontwikkelde Examens (coe) Nederlands en rekenen begint in 2014-2015 voor niveau 4 en vanaf 2015-2016 voor niveau 2 en 3. Mondriaan bereidt zich hierop voor door mee te doen aan de pilotexamens coe van het College voor Examens. In 2012 hebben ruim 1200 niveau 4 studenten deelgenomen aan drie afnames van de pilotexamens coe. Dit is een sterke toename ten opzichte van 2011, toen 125 studenten aan de pilotexamens hebben deelgenomen.

Naar aanleiding van de ervaringen met de pilots heeft het CvB besloten vaste examenlokalen coe per campus in te laten richten. In november 2012 zijn drie examenlokalen coe voor het eerst in gebruik genomen en zijn er examenleiders aangesteld voor de afname van de coe. De verplichte examinering heeft vanaf 2014 tot gevolg dat grote aantallen studenten deel gaan nemen aan de coe. Vanaf 2015 betekent dit dat voor ruim 6.000 studenten goede centrale examens moeten worden gerealiseerd. De examens bestaan uit een digitaal examen Nederlands van 120 minuten en een digitaal rekenexamen van 120 minuten. Per kandidaat moeten er twee examens worden georganiseerd met de eventuele herkansingen. Naar verwachting moet Mondriaan vanaf 2015 jaarlijks ongeveer 20.000 examens coe organiseren.

### Resultaten

Indicator	Norm	Bron	2011	2012
Invoering centrale examinering taal en rekenen binnen Mondriaan verloopt volgens plan	Ja	M	n.v.t.	Ja
Pilots zijn uitgevoerd	Ja	M	n.v.t.	Ja

### Conclusie

In 2012 zijn pilots uitgevoerd om de centrale examinering van Nederlands en rekenen te testen. De opschaling ten opzichte van de pilotexamens in 2011 is goed verlopen. Deelname aan de pilots is nuttig gebleken en heeft waardevolle (ervarings) gegevens opgeleverd voor examenorganisaties van de scholen. Het CvB heeft op grond van de ervaringen besloten om vaste examenlokalen coe per campus in te laten richten zodat een efficiënte en storingsvrije afname van deze examens gegarandeerd is.

### Vooruitblik

De Minister heeft besloten om de inwerkingtreding van de diploma-eisen voor Nederlands, Engels en rekenen uit te stellen. Desondanks gaat Mondriaan door met de voorbereiding voor examinering Nederlands, Engels en rekenen. In 2013 gaan alle opleidingen deelnemen aan de pilotexamens.

Tevens wordt in 2013 de deelname aan pilotexamens verder opgeschaald met niveau 2 en 3 studenten. Dit biedt de mogelijkheid om zware belasting van het ICT netwerk te testen. Het aantal examenlokalen dat specifiek voor de coe is ingericht wordt uitgebreid tot vijf.

Vanaf oktober 2013 wordt ook Engels tijdens de pilots geëxamineerd, tot op heden is Engels nog niet in de pilots getest.

## Prioriteit 1.5 Verdere standaardisering van de producten en processen examinering

### Belangrijkste activiteiten

#### Focus op vakmanschap - werkgroep examinering

De Onderwijsinspectie heeft in 2011 geoordeeld dat de opleidingen van Mondriaan voldoen aan de eisen voor examenkwaliteit. Het onderhouden en versterken van de examenkwaliteit vormt in 2012 en de daaropvolgende jaren een uitdaging voor Mondriaan, gezien de invoering van Centraal Ontwikkelde Examens Nederlands, Engels en rekenen, de verplichte kwaliteitseisen voor relevante deskundigheid en ervaring voor leden van examencommissies en de invoering van sectorale examenprofielen in het mbo.

Mondriaan heeft er voor gekozen om de examenkwaliteit te borgen door examenprocessen zo veel mogelijk te standaardiseren. In het kader van het Actieplan Focus op Vakmanschap heeft Mondriaan de werkgroep examinering gevormd, die als doelstelling heeft de standaardisering van de examenprocessen te bevorderen en te waarborgen dat gedurende dit proces de examenkwaliteit van voldoende niveau blijft.

De werkgroep heeft in 2012 onder meer gewerkt aan de scholing van examenfunctionarissen, een standaard diploma-vaststellingsformulier, een eenduidig resultatenoverzicht, een centraal examenhandboek en een kaderdocument examinering. Deze activiteiten worden voortgezet in 2013.

#### Landelijke examenservice MEI

De opleidingen Metaal, Elektro en Installatietechniek (MEI) zijn in 2012 aangesloten bij de Stichting Examenservice MEI. Dit is een samenwerkingsverband van roc's en werkgeversorganisaties Koninklijke Metaalunie, Uneto-VINI en NVKL. De examenservice MEI biedt scholen en bedrijven

producten voor het kwalificerend beoordelen en examineren van studenten. Deze producenten zijn ontwikkeld in nauwe samenwerking door onderwijs en bedrijfsleven. Op deze wijze is de structurele relatie tussen onderwijs en bedrijfsleven geborgd, zoals vereist in de examenprofielen. Doordat de MEI opleidingen in de opbouwfase van de examenservice zijn aangesloten, heeft Mondriaan de mogelijkheid om te participeren in het opzetten van de examenservice en mee te denken over de werkwijze.

#### Samenwerking van Mondriaan, ROC Leiden, ID College en instellingen voor verpleeghuiszorg, verzorgingshuiszorg en thuiszorg

ROC Mondriaan, ROC Leiden en het ID College hebben in samenwerking met twaalf instellingen voor verpleeghuis- en verzorgingshuiszorg en thuiszorg (VVT) afspraken gemaakt met als doel adequaat te kunnen inspringen op de behoefte aan voldoende gekwalificeerd personeel voor de VVT sector. Onderdeel van de samenwerking is de gezamenlijke aanpak van de examinering voor de opleiding Verzorgende IG niveau 3, conform het sectorale examenprofiel.

### Resultaten

Indicator	Norm	Bron	2011	2012
De examenprocessen zijn gestandaardiseerd	Ja	M	N.v.t.	Ja
De examenprofielen zijn in gebruik genomen	Ja	M	N.v.t.	Ja

### Conclusie

De samenwerking met het beroepenveld op het gebied van examinering krijgt steeds meer vorm. In samenwerkingsverbanden van roc's, werkgeversorganisaties en kenniscentra worden gezamenlijk examenproducten ontwikkeld. Door de nauwe samenwerking en de gedeelde verantwoordelijkheid zijn de producten van eenduidige en goede kwaliteit.

De werkgroep examinering heeft in 2012 vooruitgang geboekt ten aanzien van de standaardisering van examenprocessen. De standaardisering waarborgt de kwaliteit van de examenprocessen, bijvoorbeeld de diplomering. Hierbij wordt het principe *comply or explain* gehanteerd. Dit betekent dat de gestandaardiseerde processen leidend zijn, daar kan van worden afgeweken mits het vooraf voldoende gemotiveerd uitgelegd wordt.

### Vooruitblik

De doelstelling voor 2013 is verdere standaardisering van de examenprocessen, bijvoorbeeld een kaderdocument examinering waarin de visie van Mondriaan op examinering is vastgelegd, een centraal examenhandboek en scholing van examenfunctionarissen, zoals ingezet in 2012.

Bij een aantal opleidingen dienen de afspraken met de beroepspraktijk over de examenprofielen nog geborgd te worden. De afspraken dienen te worden vastgelegd in een samenwerkingsverband.

## Prioriteit 1.6 Het gebruiken van aangeschafte leermiddelen

### Belangrijkste activiteiten

#### Verbeteracties gericht op het gebruik van door studenten aangeschafte leermiddelen

Uit de tevredenheidsmeting onder studenten, de JOB Monitor 2012, is gebleken dat studenten niet tevreden zijn over het gebruik van de door hen aangeschafte leermiddelen. De tevredenheid van studenten over het gebruik van de leermiddelen is licht gedaald ten opzichte van de meting in 2011.

Naar aanleiding van de uitkomsten van het tevredenheidsonderzoek is dit onderwerp in de clusters met studenten besproken. Dit heeft er toe geleid dat er diverse verbeteracties zijn ingezet om het gebruik van de door studenten aangeschafte leermiddelen en de tevredenheid van studenten over dit onderwerp te verbeteren.

Voorbeelden van verbeteracties zijn:

- Docenten evalueren jaarlijks de boeken- en leermiddelenlijst en stellen kritisch de boeken- en leermiddelenlijst voor het komende schooljaar vast.
- Onderzoek naar nieuwe leermiddelen die beter aansluiten bij de opleiding en de doelgroep.
- Voorlichting voor nieuwe studenten en ouders vóór de zomervakantie over de aanschaf van leermiddelen, zodat voor studenten duidelijk is welke leermiddelen zij moeten aanschaffen en dat dit voor aanvang van de opleiding moet gebeuren.
- Met de leverancier van de leermiddelen evalueren hoe het proces van bestellen en leveren van de leermiddelen is verlopen.
- Studenten informeren over het gebruik van leermiddelen: boeken die moeten worden aangeschaft kunnen als naslagwerk dienen. Het komt ook voor dat docenten de boeken tijdens de

onderwijsactiviteiten niet veel gebruiken, maar dat de studenten de boeken tijdens het zelfstandig werken kunnen gebruiken. Dit is voor studenten niet altijd duidelijk.

### Resultaten

Indicator	Norm	Bron	2011	2012
De studenten zijn tevreden over het gebruik van de door hen aangeschafte leermiddelen	70%	M	60%	58%

### Conclusie

De verbeteracties die in 2012 zijn ingezet hebben nog niet tot het gewenste resultaat geleid.

### Vooruitblik

Onderzoek naar de achtergronden van de ontevredenheid van studenten over het daadwerkelijk gebruik van aangeschafte leermiddelen is wenselijk. Hierbij dient ook bij de opleidingen te worden onderzocht in hoeverre de leermiddelen die studenten dienen aan te schaffen daadwerkelijk en in voldoende mate worden gebruikt.

Bij een aantal opleidingen zijn de studenten wel tevreden over het gebruik van leermiddelen, zoals Motorvoertuigentechniek, Uiterlijke Verzorging en Administratie. De good practices van deze opleidingen kunnen als voorbeeld dienen voor de overige opleidingen bij het verbeteren van de tevredenheid van studenten over het gebruik van door de studenten aangeschafte leermiddelen. Uit de tevredenheidsmeting onder studenten in 2013 zal moeten blijken of de verbeteracties effect hebben gehad.



## Prioriteit 1.7 Voldoen aan de randvoorwaarden voor de invoering van de verandering van onderwijstijd per 1 januari 2013

### Belangrijkste activiteiten

#### Vorbereiding op invoering verandering onderwijstijd

De minister van OCW heeft in 2011 aangekondigd dat de normen voor onderwijstijd gewijzigd worden. Voor de bol opleidingen wordt voor het eerste leerjaar wordt de onderwijstijd verhoogd tot minimaal 1.000 klokuren, waarvan tenminste 750 begeleidende uren te verzorgen door de onderwijsinstelling. De overige leerjaren omvatten minimaal 850 klokuren per leerjaar, waarvan gemiddeld tenminste 250 klokuren beroepspraktijkvorming. Voor de bbl opleidingen wordt de norm voor begeleidende onderwijstijd gesteld op 200 klokuren per leerjaar. In 2012 is ter voorbereiding op de verandering van de onderwijstijd in kaart gebracht wat de gevolgen zijn van de wijzigingen voor de opleidingen. Op deze wijze wordt duidelijk waar aanpassingen in het onderwijsprogramma vereist zijn om bij invoering van de verandering van de onderwijstijd aan de normen te kunnen voldoen. Zo zijn er opleidingen zonder beroepspraktijkvorming in het eerste leerjaar van de opleiding en zijn er opleidingen met een groot aandeel beroepspraktijkvorming in de onderwijstijd. Doordat in 2012 is doorgerekend wat de gevolgen zijn van de verandering van de onderwijstijd is er voldoende tijd om de benodigde aanpassingen te realiseren.

### Resultaten

Indicator	Norm	Bron	2011	2012
De aanpassingen van de curricula zijn zodanig gevorderd dat op de wettelijk vastgestelde datum wordt voldaan aan de intensivering van onderwijs	Ja	M	N.v.t.	Ja
De intensivering van het onderwijs is betaalbaar en organiseerbaar	Ja	M	N.v.t.	Ja

### Conclusie

De nieuwe wettelijke eisen voor begeleidende onderwijstijd (IIVO: In de Instelling Verzorgde Onderwijstijd) voor bol opleidingen zijn een jaar uitgesteld tot 1 augustus 2014. Desondanks gaan de voorbereidingen op de intensivering van de onderwijstijd door, zodat er voldoende voorbereidingstijd is om op de ingangsdatum te voldoen aan de nieuwe normen.

De eisen voor bbl opleidingen voor onderwijstijd gaan op 1 augustus 2013 in.

Geconcludeerd kan worden dat de organisatie klaar staat. Als er definitieve besluiten zijn genomen en duidelijk is wat de nieuwe normen zijn, dan kan van start worden gegaan.

De intensivering van de IIVO zal voor een aantal opleidingen verregaande gevolgen hebben vanwege het relatief grote aandeel beroepspraktijkvorming in die opleidingen.

Een risico bij het intensiveren is dat er nog altijd onvoldoende bekend is over de kwalificatiedossiers nieuwe stijl. Dit maakt het intensiveren van opleidingen lastig en betekent dat het in relatief korte tijd gerealiseerd dient te worden.

### Vooruitblik

De voorbereidingen op de invoering van de nieuwe wettelijke eisen voor begeleidende onderwijstijd worden voortgezet.

Tevens zal er veel focus zijn op het bewustmaken van en voorbereiden van de onderwijspraktijk op de gevolgen van de nieuwe normen voor onderwijstijd.

### 3. Resultaatgebied 2: bedrijfsvoering

#### Prioriteit 2.1 Optimaliseren en aansluiting onderwijs en ondersteunende processen

##### Belangrijkste activiteiten

###### Bureau Informatie Management

Het CvB heeft besloten om het Bureau Informatie Management (BIM) in te richten. De toename van de administratieve lastendruk en van de eisen op het gebied van verantwoording aan toezichthouders vraagt om een professionalisering van de informatievoorziening en het informatiemanagement binnen Mondriaan. Tevens wordt op verschillende plaatsen binnen Mondriaan informatie opgevraagd met als gevolg dat op eenzelfde vraag geen eenduidige antwoorden c.q. rapporten verschijnen, omdat kleine verschillen in de begripsbepaling, definiëring of peildatum al kunnen leiden tot andere uitkomsten. De oprichting van het Bureau Informatie Management moet er toe leiden dat er binnen Mondriaan één bron is voor managementinformatie.

###### Managementinformatie op dashboard

In februari 2012 is het dashboard voor managementinformatie vernieuwd. Het dashboard is een managementinformatietool waar managementinformatie over financiën, medewerkers en studenten wordt ontsloten. De gegevens worden maandelijks aan het begin van de maand geactualiseerd. De gegevens worden geleverd door het Bureau Informatie Management. Een belangrijk kenmerk van het dashboard is de downdrill functionaliteit: in het studenten onderdeel van het dashboard zijn de gegevens tot op studentniveau te zien.

###### Aan- en afwezigheidsregistratie

In 2012 heeft het CvB besloten dat Presto het standaard programma wordt waarin aan- en afwezigheid van studenten wordt geregistreerd. Met Presto kan door het

scannen van studentenpassen met readers en het digitale klassenboek de aan- en afwezigheid van studenten worden geregistreerd. Presto kan gekoppeld worden aan het lesrooster, waardoor niet alleen te zien is welke studenten aanwezig zijn, maar ook wie aanwezig had moeten zijn. Presto biedt de mogelijkheden om real time te zien welke studenten afwezig zijn. Dit faciliteert effectieve verzuimbestrijdingsacties.

Het aantal opleidingen dat met Presto werkt is in 2012 gestegen. In 2013 zal met ingang van het nieuwe schooljaar overal binnen Mondriaan met Presto gewerkt gaan worden.

###### Succes Analyse Model (SAM)

Mondriaan heeft in eigen beheer een nieuw zelfevaluatie instrument ontwikkeld, het Succes Analyse Model (SAM). SAM biedt de mogelijkheden aan onderwijsteams om de jaarlijkse zelfevaluatie van de kwaliteit van het onderwijs op team- en opleidingsniveau uit te voeren. Dit sluit aan bij het kwaliteitsbeleid van Mondriaan, waarin is beschreven dat gestreefd wordt naar kwaliteitsdenken op teamniveau. SAM is een instrument dat ondersteuning kan bieden om dat doel te bereiken. In 2012 hebben drie clusters het proces van zelfevaluatie uitgevoerd in SAM. Deze pilots bieden de benodigde ervaringsgegevens, zodat in 2013 alle scholen met het zelfevaluatie instrument SAM kunnen gaan werken.

###### Verdere ontwikkeling intranet

In 2011 is het intranet van Mondriaan vernieuwd. Bij de start van het nieuwe intranet was de uitdaging om meer medewerkers te leiden naar het intranet, zodat het intensiever gebruikt zal worden voor informatievoorziening

en kennisdeling. Er wordt veel gebruik gemaakt van de informatievoorziening door HRM. Teamsites worden gebruikt om informatie uit te wisselen. Het gebruik hiervan is wisselend, maar lijkt toe te nemen. In 2012 zijn de good practices op het gebied van kennisdeling van Taal en Rekenen en examinering overgenomen op andere gebieden. Er zijn projectsites over MBO15, de doorontwikkeling en ouderbetrokkenheid ontwikkeld.

###### Studentenregistratiesysteem Magister

Magister is het nieuwe studentenregistratiesysteem dat Mondriaan heeft aangeschaft als vervanging van PeopleSoft. In 2012 is Magister gebruikt als kernregistratiesysteem ten behoeve van de bekostiging en de uitwisseling van gegevens met BRON (het Basisregister Onderwijs van DUO).

Magister biedt mogelijkheden voor registreren van onderwijstijd (tot op studentniveau), een leerlingvolgsysteem en inzage van gegevens over de studievoortgang door studenten, ouders en leerbedrijven. In een later stadium zullen ook deze onderdelen van Magister bij Mondriaan worden toegepast. Het verder inrichten van Magister zal in nauwe samenwerking en afstemming gebeuren met de gebruikers van Magister bij Mondriaan.

##### Resultaten

Indicator	Norm	Bron	2011	2012
Het management is tevreden over de beschikbare sturingsgegevens	90%	M	N.v.t.	57%

### *Conclusie*

De oprichting van het Bureau Informatie Management leidt er toe dat er binnen Mondriaan één bron is voor managementinformatie.

Het dashboard is de portal voor managementinformatie over financiën, medewerkers en studenten. In het studentenonderdeel zijn de gegevens tot op studentniveau in te zien.

### *Vooruitblik*

In 2013 wordt de maandmonitor met sturingsgegevens over financiën, medewerkers en studenten geïntroduceerd. De onderwijsmanager ontvangt maandelijks de monitor met de gegevens over zijn/haar school. Eenmaal per kwartaal wordt de informatie op school- en dienstniveau bij het College van Bestuur aangeleverd. De maandmonitor moet de tevredenheid van het management over de sturingsgegevens vergroten.

Het zelfevaluatie-instrument SAM wordt in 2013 bij alle scholen van Mondriaan ingezet.

## Prioriteit 2.2 Financieel gezond zijn

### Belangrijkste activiteiten

#### Administratieve organisatie

In 2012 is het handboek Administratieve Organisatie geactualiseerd, waarbij alle processen zijn aangepast aan de laatste kaders. Tevens zijn de beschrijvingen gestandaardiseerd. Het handboek is via Mondriaanet voor alle medewerkers toegankelijk. Met ingang van 2013 zal het handboek tweemaal per jaar worden geactualiseerd.

#### Handboek Planning en Control

Op verzoek van de Raad van Toezicht is de planning en control cyclus beschreven. De notitie sluit qua opbouw aan de brede reikwijdte van het besturen en beheersen van Mondriaan. Het vertrekpunt vormt het beleid en de strategie van Mondriaan. Een belangrijk aspect vormt de beheerscultuur. De verantwoordelijkheid heeft het College van Bestuur via de directeuren belegd bij de onderwijsmanagers. De sturing en beheersing vinden enerzijds via het kwaliteitssysteem en anderzijds via de planning en control cyclus plaats. Risicomanagement is erop gericht de organisatie te ondersteunen bij het realiseren van haar doelstellingen.

#### Forecastingproces geoptimaliseerd

In 2011 heeft Mondriaan het forecasting proces verbeterd. Deze ontwikkeling heeft zich in 2012 doorgezet. In 2012 is de verdeling van verantwoordelijkheden tussen het College van Bestuur en de domeindirecties verduidelijkt. De domeindirecties leggen met behulp van een forecastrapportage verantwoording af aan het College van Bestuur. Op basis van deze rapportages wordt per kwartaal de Kengetallenrapportage opgesteld. Hiermee rapporteert het College van Bestuur aan de Raad van Toezicht. Door dit onderscheid te versterken is de

doorlooptijd van de rapportage aan de raad van Toezicht versneld. In 2013 zal Mondriaan de doorlooptijd van de forecastrapportage op schoolniveau versnellen met als doel uiterlijk een maand na de maandafsluiting de forecastrapportage afgerond te hebben.

#### Treasury

Mondriaan dekt de financieringsbehoefte met Schatkistbankieren. Mondriaan maakt geen gebruik van derivaten en voldoet aan de Regeling Beleggen en Belenen. Het treasury statuut is eind 2012/begin 2013 aangepast omdat het qua formuleringen en soms ook taak- en rolverdelingen onvoldoende aansloot op recente ontwikkelingen en eisen. De aanpassingen betreffen het instellen van de functie van treasurer en het versterken van de rol van het College van Bestuur en van de Raad van Toezicht, inclusief een heldere verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen de treasurer, het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

### Resultaten

Indicator	Norm 2011	Bron	2011	Norm 2012	Bron	2012
Solvabiliteit	>50%	W	49%	>50%	W	56,5%
Exploitatieresultaat	-3%/3%	W	-1,9%	0%-3%	W	2,6%
Liquiditeit	>1,0	W	1,5	>0,5	W	0,84

Indicator	2011	2012
Rentabiliteit	-2,8%	3,6%

### Conclusie

Mondriaan voldoet aan de interne en externe normen en is financieel gezond. De mate waarin de organisatie met eigen middelen is gefinancierd, de solvabiliteit, voldoet aan de eisen van het Treasury statuut en de landelijke norm (0,2-0,6%). De stijging van de solvabiliteit wordt veroorzaakt door de vervroegde aflossing ad. € 15 miljoen. De liquiditeit bedraagt 0,84 (in 2011: 1,5). De daling is te verklaren door de bovengenoemde vervroegde aflossing. Mondriaan voldoet aan de landelijke norm van meer dan 0,5. De rentabiliteit is 3,6%. Het resultaat 2012 is circa € 0,9 miljoen hoger dan begroot (€ 2,8 miljoen) doordat de opbrengst van de verkoop van de panden hoger was dan begroot. Het resultaat 2012 is de verklaring voor de toename van de rentabiliteit ten opzicht van 2011.

### Vooruitblik

De forecasting zal worden geoptimaliseerd door de doorlooptijd tussen maandafsluiting en de rapportage aan het College van Bestuur te versnellen. In de Kaderbrief 2014 worden risico's benoemd, die op het niveau van scholen en diensten worden vertaald in beheersmaatregelen. Risicomanagement wordt daarmee onderdeel van de reguliere planning en control cyclus. Door de externe ontwikkelingen heeft Mondriaan behoefte aan het optimaliseren van de meerjarenbegroting. In 2013 wordt een nieuw model opgeleverd, waarmee Mondriaan financiële scenarioanalyses kan uitvoeren. Naar verwachting zal het ministerie van OCW in de loop van 2013 de nieuwe bekostigingsmethodiek bekend maken. Het begrotingsmodel biedt ook een goed handvat om de financiële gevolgen van de nieuwe bekostigingsmethodiek inzichtelijk te maken.

*Definities:*

**Solvabiliteit:** het eigen vermogen als percentage van het totaal vermogen. In het Treasurystatuut is als minimale norm 40% bepaald.

**Exploitatieresultaat:** totale baten gedeeld door de totale lasten

**Liquiditeit:** vlottende activa gedeeld door de kortlopende schulden (current ratio). De commissie Don hanteert voor de current ratio een bandbreedte van 0,5 tot 1,5.

**Rentabiliteit:** de verhouding tussen het resultaat en het eigen vermogen waarmee dit resultaat is behaald. Landelijk norm: meerjarig een waarde van nul.

## Prioriteit 2.3 Efficiënter en effectiever maken van de ondersteunende processen

### Belangrijkste activiteiten

#### Centralisering ondersteuning

Mondriaan wil bereiken dat er zo veel mogelijk geld en tijd wordt vrijgemaakt voor het primaire proces. Dit dient deels gerealiseerd te worden door zo veel mogelijk dubbele uitvoering van ondersteunende taken op te heffen. In het kader van de doorontwikkeling zijn in 2012 de voorbereidingen getroffen voor de centralisering van de ondersteuning van het primaire proces. De decentrale ondersteuning is in kaart gebracht en verdeeld over de categorieën direct ondersteunend aan het primaire proces en decentrale uitvoering van taken die bij een stafdienst horen. Voor een aantal ondersteuners was geen duidelijke toedeling mogelijk. Met deze medewerkers zijn individuele gesprekken gevoerd. 80% van de ondersteuners is gecentraliseerd bij de centrale stafdiensten. De overige 20% is direct ondersteunend aan het primaire proces en blijft aan de scholen verbonden in een basiskit ondersteuning. Dit zijn bijvoorbeeld de roostermaker en de frontoffice medewerker van de administratie.

#### Administratieve organisatie: back- en frontoffice

Het project *in één keer goed* is in 2012 voortgezet. Dit project is er op gericht de effectiviteit en efficiency van de studentenadministratie te vergroten. De administratie van studenten moet in één keer volledig en correct gebeuren. In 2012 is besloten om de aanpassing van de administratieve organisatie synchroon te laten verlopen aan de doorontwikkeling. Per 1 januari 2013 wordt de administratieve organisatie verdeeld in front- en backoffice. De backoffice voert de administratieve werkzaamheden gekoppeld aan het bekostigingsdossier van de student uit. De frontoffice voert de overige administratieve werkzaamheden uit.

### Resultaten

Indicator	Norm	Bron	2011	2012
Het management is tevreden over de beschikbare sturingsgegevens	90%	M	Nee	57%
Het onderwijzend personeel is tevreden over de ondersteuning	70%	M	N.v.t.	GG*
De studenten zijn tevreden over de ondersteunende processen	70%	M	N.v.t.	GG*

\* Geen gegevens

### Conclusie

In 2012 zijn de voorbereidingen getroffen om met ingang van 1 januari 2013 de ondersteuning van het primaire proces voor een groot deel te centraliseren. Ongeveer 80% van de ondersteuners is gecentraliseerd bij de diensten zoals HRM, Strategisch Beleidscentrum, Financiën & Controle, etc. De overige 20% van de ondersteuners blijft aan de scholen verbonden als basiskit ondersteuning. De doelstelling is om zo veel mogelijk dubbele uitvoering van ondersteunende taken op te heffen. Zo kan tijd en geld vrijgemaakt worden voor het primaire proces.

### Vooruitblik

Met ingang van 1 januari 2013 werkt Mondriaan met het HRM systeem HR2day. HR2day biedt mogelijkheden op het gebied van manager self service en employee self service, waardoor manager en medewerker actief de eigen gegevens kunnen beheren en opvragen. Voor de manager gaat dit real time sturingsgegevens opleveren, terwijl de huidige sturingsgegevens vaak de situatie van een maand geleden weergeven.

In 2013 stelt elke stafdienst een organisatieplan op waarin de definitieve omvang per dienst wordt vastgesteld. Het doel hiervan is om overhead te verminderen.

## Prioriteit 2.4 Bevorderen van duurzame inzetbaarheid van medewerkers

### Belangrijkste activiteiten

#### Plan van aanpak ziekteverzuim

Naar aanleiding van het gestegen ziekteverzuim in 2011 is in 2012 op instellingsniveau het plan van aanpak ziekteverzuim ontwikkeld. In het plan van aanpak zijn actiepunten opgenomen die het ziekteverzuim tot 5% moeten reduceren. De focus van deze acties zijn het kortdurend verzuim en de meldingsfrequentie (hoe vaak meldt een medewerker zich gemiddeld in een periode ziek).

Tijdens een managementbijeenkomst in november 2012 was ziekteverzuim het centrale thema. Er is gesproken over de visie op verzuim en de rol van leidinggevende daarin; de medewerker aanspreken op werkzaamheden die hij ondanks ziekte kan doen, de eigen verantwoordelijkheid van de medewerker ten aanzien van zijn herstel en het actief acteren door de leidinggevende is vereist. De managementbijeenkomst heeft voor extra bewustwording in deze gezorgd.

### Resultaten

Indicator	Norm	Bron	2011	2012
De aspecten duurzame inzetbaarheid zijn vastgesteld	Ja	M	N.v.t.	Ja
Het plan van aanpak wordt uitgevoerd	Ja	M	N.v.t.	Ja*

\* (op instellingsniveau)

### Conclusie

Het ziekteverzuimpercentage tot en met 52 weken is bij Mondriaan gedaald van 5,9% naar 5,5%. Het totale ziekteverzuim is licht gedaald van 7,0% naar 6,9%. Vergeleken met de landelijke cijfers in de BVE sector ligt het ziekteverzuim bij Mondriaan boven het landelijk gemiddelde. Het ziekteverzuimpercentage tot en met 52 weken is landelijk 4,8%. Het totale ziekteverzuimpercentage is 5,5%.

Naar aanleiding van het stijgende ziekteverzuim in 2011 is op instellingsniveau het plan van aanpak ziekteverzuim ontwikkeld.

Tevens zijn naar aanleiding van het stijgende verzuim in 2011 verbeteracties ingezet om meer grip te krijgen op het kortdurend verzuim en de meldingsfrequentie, bijvoorbeeld het stimuleren van korte lijnen van onderwijsmanagers en overige leidinggevendenden met de bedrijfsartsen. De meldingsfrequentie is ten opzichte van 2011 gedaald van 1,8 naar 1,4 keer per jaar.

De gemiddelde verzuimduur is ten opzichte van 2011 licht gestegen van 15,7 naar 17,6 dagen. De medewerkers melden zich dus minder vaak ziek maar het verzuim duurt langer. Het percentage medewerkers dat niet heeft verzuimd is ten opzichte van 2011 min of meer gelijk gebleven op 36,0% (was 35,7%).

Een arbeidsdeskundige ondersteunt de leidinggevendenden bij de begeleiding van langdurig verzuimers.

Hoewel het ziekteverzuim gedaald is ten opzichte van 2011 is het nog altijd hoog. Dit vormt een hoge kostenpost en is ongewenst.

### Vooruitblik

In 2013 wordt verdere uitvoering gegeven aan het plan van aanpak ziekteverzuim. De belangrijkste actiepunten uit het plan van aanpak zijn:

- Vervolg van trainingsprogramma voor het management in samenwerking met Falke en Verbaan over het begeleiden van verzuim.
- Pilots digitale ziekmelding bij drie scholen en de dienst HRM. Naast het directe contact van de leidinggevende met de zieke medewerker krijgt de medewerker via e-mail een aantal vragen voorgelegd over de mogelijkheden tot werkhervatting.
- De inzet van de arbeidsdeskundige, die zich met name richt op het langdurig verzuim, wordt uitgebreid.

Gedurende de gesprekken in het najaar van 2012 tussen CvB en onderwijsmanagers over de begroting 2013 is geconstateerd dat er personeelsfrictie is ontstaan. Daarom wordt in 2013 een budget gecreëerd voor begeleiding naar ander werk binnen of buiten Mondriaan of anderszins afscheid van Mondriaan voor specifieke groepen medewerkers. Deze groepen zijn medewerkers met ondersteunende taken van wie werkzaamheden en profiel niet bij een dienst passen en die ook niet in de basiskit ondersteuning van de scholen voorkomen; onderwijsgevendenden zonder onderwijstaken; boventalligheid vanwege teruglopende studentenaantallen in het beroepsonderwijs en in de Educatie scholen.

Ook wordt in 2013 een voorziening getroffen voor langdurig zieken.

Om in de toekomst een meer beleidsmatige visie op mobiliteit te ondersteunen wordt een digitaal



## Prioriteit 2.5 Ontwikkelen van een meerjarige personeels- en formatieplanning op clusterniveau

loopbaanportaal ontwikkeld. In een dergelijk portaal kunnen tools worden opgenomen ten behoeve van reflectie op de huidige loopbaan, oriëntatie op een nieuwe loopbaan en matching met nieuwe loopbaanmogelijkheden. Belangrijk doel is de medewerker zelfverantwoordelijk en zelfwerkzaam te laten zijn met betrekking tot de eigen duurzame inzetbaarheid. Het loopbaanportaal biedt medewerker en leidinggevende handvatten om in het functioneringsgesprek voldoende aandacht te besteden aan de inzetbaarheid.

### Belangrijkste activiteiten

In 2012 is het instrument voor het ontwikkelen van een meerjarige personeels- en formatieplanning van MBO Diensten, een onderdeel van de MBO Raad, aangeschaft. Met behulp van deze personeelsplanner kan een match gemaakt worden tussen de kwantitatieve en kwalitatieve personeelsbehoefte in een school. Aan de hand van scenario's kan een 5-jaar forecast met gewenste formatie worden ontwikkeld.

### Conclusie

Het instrument voor het ontwikkelen van de meerjarige personeels- en formatieplanning is in 2012 aangeschaft. In verband met de doorontwikkeling van de organisatie is inzet van het instrument gepland in 2013.

### Vooruitblik

Het ontwikkelen van de meerjarige personeels- en formatieplanning op schoolniveau wordt in 2013 voortgezet.

### Resultaten

Indicator	Norm	Bron	2011	2012
Er is eind 2012 een meerjarige personeels- en formatieplanning op clusterniveau	Ja	M	N.v.t.	Nee

## 4. Resultaatgebied 3: Professionalisering onderwijsgeevenden en management op alle niveaus

### Prioriteit 3.1 Het ontwikkelen van Mondriaanstandaarden voor de kwaliteit van de medewerkers

#### Belangrijkste activiteiten

##### Regeling functioneren en beoordelen

De Mondriaanstandaarden zijn ontwikkeld per functie en zijn een optelsom van behaalde resultaten, functioneren en competentieontwikkeling. De standaarden zijn gegroepeerd aan de hand van de kenmerken van professionaliteit (permanente educatie, resultaatafspraken, dienstverlening aan klant, samenwerking met collega's en leidinggevende en professionele standaarden) en hebben hun beslag gekregen in de vernieuwde regeling gesprekkencyclus van functioneren en beoordelen, die op 1 augustus 2012 in werking is getreden met instemming van de ondernemingsraad.

##### Implementatie Mijnbardo

De gesprekkencyclus van functioneren en beoordelen wordt digitaal ondersteund door Mijnbardo, een leermanagementsysteem waarmee medewerker en leidinggevende ondersteund worden bij het verzamelen en onderhouden van relevante informatie over het professioneel functioneren van de medewerker. De medewerker bouwt een portfolio op en de werkgever een bekwaamheidsdossier. Uiteindelijk zullen alle medewerkers van Mondriaan gebruikmaken van Mijnbardo. Een belangrijk onderdeel van Mijnbardo is de gesprekkencyclus. In Mijnbardo zijn functioneren, professionaliseren, ontwikkelen, resultaatafspraken maken en beoordelen geïntegreerd. De inhoud van Mijnbardo is gebaseerd op de functiebeschrijvingen en de competentieprofielen van Mondriaan, de wet BIO en de CAO BVE.

In een later stadium hoopt Mondriaan docenten te faciliteren om vanuit het systeem informatie naar het Lerarenregister te zenden.

#### Resultaten

Indicator	Norm	Bron	2011	2012
De Mondriaanstandaarden voor de kwaliteit van de medewerkers worden toegepast	Ja	M	N.v.t.	Ja
De studenten zijn tevreden over de kwaliteit van de medewerkers (docenten)	75%	M	91%	84%

#### Conclusie

De Mondriaan standaarden zijn gegroepeerd aan de hand van de kenmerken van professionaliteit en hebben hun beslag gekregen in de vernieuwde regeling Functioneren en Beoordelen, die op 1 augustus 2012 in werking is getreden.

De gesprekkencyclus van functioneren en beoordelen wordt ondersteund door Mijnbardo. In 2012 zijn alle 90 onderwijsteams en bijna alle stafdiensten getraind in het gebruik van dit digitale systeem. Onderwijsmanagers zijn enthousiast over de mogelijkheden die het gebruik van Mijnbardo biedt.

#### Vooruitblik

Op basis van Actieplan Leraar 2020 zal in de loop van 2013 de in 2012 nog facultatieve feedback van studenten op het functioneren van docenten en docententeams structureel ingevoerd worden. Hetzelfde geldt voor lesobservaties door leidinggeevenden en 'peers'.

Beide activiteiten zijn onderdeel van een aanpak om de kwaliteit van de beoordeling van medewerkers te verbeteren.

## Prioriteit 3.2 Uitvoeren van het centraal scholingsbeleid voor docenten en managers

### Belangrijkste activiteiten

#### Centraal scholingsbeleid

Met ingang van 1 augustus 2012 heeft Mondriaan het centraal scholingsbeleid voor docenten ingevoerd. Uitgangspunt van het scholingsbeleid is dat elke medewerker van Mondriaan medeverantwoordelijk is voor de eigen professionele ontwikkeling, zijn inzetbaarheid op de korte en lange termijn en zijn werkplezier. Deze verantwoordelijkheid strekt zich uit tot evaluatie van zijn ontwikkeling (met feedback van zijn leidinggevende, studenten, collega's, etc.) en registratie van die ontwikkeling in het medewerkersportfolio (Mijnbardo). Het scholingsbeleid wordt op schoolniveau vertaald in scholingsplannen, de teams maken teamontwikkelingsplannen (TOP) en de individuele medewerker maakt een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP). Per organisatieonderdeel wordt 2% van de personele loonsom in de begroting gereserveerd voor scholing.

#### Plan van aanpak professionalisering

Op verzoek van de minister van OCW heeft Mondriaan in mei 2012 in aansluiting op het bestuursakkoord (november 2011), het akkoord van de mbo sector met het ministerie van OCW over de sectorspecifieke invulling van het Actieplan Leraar 2020, een plan van aanpak professionalisering opgesteld. Dit plan van aanpak maakt onderdeel uit van het Raamwerkplan, de Mondriaan planvorming op Focus op Vakmanschap. Het betreft de professionalisering van docenten(teams), het onderwijsmanagement, het HRM beleid, de organisatie en de ondersteunende medewerkers. Een voorbeeld van een concrete actie is de ontwikkeling van basisscholing voor nieuwe medewerkers. Het plan van aanpak is ter toetsing voorgelegd aan het procesmanagement van MBO15. Het plan van aanpak is als voldoende en ambitieus gekwalificeerd.

In november 2012 is reeds de eerste voortgangsrapportage opgesteld en besproken met MBO15. Eind 2012 ontvingen de roc's het ministerie van OCW aan-vullende ambities met betrekking tot de professionalisering van instructeurs, bestuur en organisatiecultuur.

#### Lerarenbeurs

De lerarenbeurs biedt bevoegde docenten de mogelijkheid tot verhoging van het professionele niveau, verbreding van de vakkennis of specialisatie door het volgen van een opleiding op bachelor- of masterniveau. Mondriaan brengt de lerarenbeurs uitgebreid onder de aandacht van docenten. In 2012 zijn tien docenten een studie gestart met de lerarenbeurs.

#### Docentstages

Het lopen van een docentstage in het werkveld wordt gestimuleerd door Mondriaan. Bijvoorbeeld door in de criteria voor bevordering tot een hogere salarisschaal (in het kader van de zogenaamde Salarismix-regeling) de verplichting tot een docentstage op te nemen. Bij de zorgopleidingen zijn de stages in het werkveld toegenomen in verband met de BIG-registratie.

#### Symposium InZicht

Op 16 februari 2012 zijn tijdens het Mondriaan Symposium InZicht bijna 1.700 medewerkers van Mondriaan met elkaar in gesprek gegaan over ontwikkelingen die het onderwijs en het werken in het onderwijs beïnvloeden in 114 workshops. Vanuit het perspectief van het Actieplan Leraar 2020 hebben medewerkers van Mondriaan en externe sprekers workshops verzorgd, gericht op kennisdeling en uitwisseling van ervaringen: wat verwachten de medewerkers van het onderwijs in 2020; welke deskundigheid en flexibiliteit is nodig; welke media kunnen gebruikt worden; hoe groeien we mee met de samenleving

om aansluiting te houden bij onze doelgroepen; hoe spelen we tijdig in op zaken als kenniseconomie, marktwerking, sociale media en verschillen binnen het onderwijs. Het symposium op de locaties Leeghwaterplein en Waldorpstraat is als inspirerend en succesvol ervaren.

### Resultaten

Indicator	Norm	Bron	2011	2012
Het centraal scholingsbeleid wordt uitgevoerd	Ja	M	n.v.t.	Ja

### Conclusie

De professionalisering heeft een stevige impuls gekregen; plannen zijn gemaakt, uitvoering is gestart.

### Vooruitblik

Het management development traject is nog niet gestart. In afwachting van de ontwikkeling van het beroepsprofiel door de MBO Raad, start Mondriaan in de eerste helft van 2013 met diverse management development trajecten.

Op basis van de eind 2012 door de stafdiensten opgestelde werkplannen wordt in 2013 geïnvesteerd in de professionalisering van de ondersteunende medewerkers. Vraaggericht, klantgericht en samenwerkend zijn daarbij sleutelwoorden.

De ontwikkelde basisscholing voor nieuwe docenten en instructeurs wordt in 2013 tweemaal uitgevoerd. Naar aanleiding van het succes van het symposium InZicht wordt in 2014 opnieuw een instellingsbreed symposium georganiseerd voor medewerkers van Mondriaan.

### Prioriteit 3.3 Verder implementeren van het Professioneel Statuut

#### Belangrijkste activiteiten

##### Onderzoek Vinger aan de pols

Doel van het Professioneel Statuut is om, naast borging van permanente educatie van docenten en verbetering van kwaliteit en kwaliteitsdenken, zeggenschap te geven aan onderwijsmedewerkers, met name op de gebieden waar zij experts in zijn: de didactiek en de methodiek. Om zicht te krijgen op de implementatie van het Professioneel Statuut is eind 2011 op gezamenlijk initiatief van CvB en ondernemingsraad een onderzoek verricht: een vertegenwoordiging van lijnmanagement, staf en ondernemingsraad heeft met negen onderwijsteams gesproken over de ervaringen met het uitoefenen van zeggenschap, maar ook over hoe wordt omgegaan met taakbeleid en de uitvoering van de kwaliteitscyclus: het leren en verbeteren door evaluatie van het onderwijsrendement.

In het voorjaar van 2012 is een rapportage opgesteld. Uit het onderzoek is gebleken dat docententeams zich in verschillende fases van teamontwikkeling bevinden. Het management bespreekt de uitkomsten van het onderzoek met de docententeams, wat leidt tot maatwerk voor het ondersteunen van ontwikkeling van het docententeam op gebieden als samenwerken en kwaliteitszorg.

De uitkomsten van het onderzoek zijn ook meegenomen in het plan van aanpak professionalisering.

##### Studentenraad

De studentenraad is volledig operationeel. De studentenraad heeft van de Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs (JOB) het keurmerk Jij beslist mee ontvangen. Volgens JOB heeft de studentenraad van Mondriaan de juiste kwaliteit, de goede overlegstructuur

en uitkomsten daarvan. De studentenraad heeft inspraak over diverse zaken die studenten direct raken, bijvoorbeeld schoolkosten, het deelnemersstatuut en het Onderwijs- en Examenreglement (OER). Jaarlijks worden verkiezingen voor de studentenraad georganiseerd. Studenten hebben dan de mogelijkheid zich verkiesbaar te stellen en te stemmen op kandidaten voor de studentenraad.

Resultaten				
Indicator	Norm	Bron	2011	2012
Het Professioneel Statuut is volledig ingevoerd	Ja	M	N.v.t.	Nee
Studentenraad en ondernemingsraad zijn operationeel	Ja	M	N.v.t.	Ja

#### Conclusie

Er zijn oplossingen op maat gewenst om de ontwikkeling van docententeams te ondersteunen, bijvoorbeeld op het gebied van samenwerken en kwaliteitszorg.

De ondernemingsraad en studentenraad zijn volledig operationeel. Zowel de ondernemingsraad als de studentenraad stellen zelfstandig een jaarverslag over 2012 op.

De jaarverslagen van de ondernemingsraad en de studentenraad zijn te raadplegen op het intranet (alleen toegankelijk voor medewerkers).

#### Vooruitblik

Ten behoeve van het gebruik van de professionele ruimte van docenten wordt in de eerste helft van 2013 een agenda voor teamoverleg opgesteld, zodat keuzes met betrekking tot onderwijs – bijvoorbeeld met behulp van scenario's - aan docententeams worden voorgelegd.

Ook wordt er ondersteuning op maat geboden aan onderwijsteams ten behoeve van het functioneren als team.

## 5. Resultaatgebied 4: Samenstelling portfolio-opleidingen

### Prioriteit 4.1 Het portfolio van Mondriaan is zodanig samengesteld, dat de opleidingen ieder afzonderlijk betaalbaar en organiseerbaar zijn

#### Belangrijkste activiteiten

##### Beoordeling doelmatigheid opleidingen

De doelmatigheid van opleidingstrajecten van Mondriaan is in 2012 met behulp van een Quick Scan beoordeeld. Dit instrument is door Mondriaan zelf ontwikkeld. Naast een Quick Scan is er ook een uitgebreide variant, te weten De Beslisboom. Met deze instrumenten kan op een systematische wijze een afweging worden gemaakt over het starten, voortzetten of beëindigen van opleidingen. Opleidingen worden beoordeeld op de aspecten arbeidsmarktrelevantie, uitvoerbaarheid binnen het budget, onderwijskwaliteit en macrodoelmatigheid (een doelmatig aanbod aan beroepsopleidingen op regionaal niveau). Bij De Beslisboom is de toetsing uitgebreider en met meer bewijsmateriaal ondersteund.

Als uit de Quick Scan blijkt dat een opleidingstraject doelmatig is, dan krijgt deze opleiding een beoordeling 'voorlopig doelmatig verklaard'.

Het CvB heeft besloten dat alle opleidingen van Mondriaan in een cyclus van drie jaar via De Beslisboom op doelmatigheid worden beoordeeld. De bevoegdheid ten aanzien van het vaststellen van het opleidingsportfolio is in het bestuursreglement bij het bij CvB belegd.

##### Regionale samenwerking van roc's

Om opleidingen ieder afzonderlijk betaalbaar en organiseerbaar te houden zijn verkennende stappen gezet om samen te werken met ROC Leiden, het ID College en gemeentebesturen. Het ministerie van OCW vraagt om macrodoelmatigheid, een evenwichtig

regionaal aanbod van beroepsopleidingen. In het kader van macrodoelmatigheid kunnen in de toekomst in afstemming met instellingen in de regio afspraken gemaakt worden over het aanbieden van opleidingen.

##### Opleiding Werkplaatsmanager mobiliteitsbranche in samenwerking met het Albada college

Mondriaan en het Albada college bieden vanaf 2012 de bbl opleiding Werkplaatsmanager mobiliteitsbranche gezamenlijk aan. De aanleiding tot deze samenwerking is gelegen in de doelmatigheid. Bij beide instellingen waren een klein aantal studenten ingeschreven voor de opleiding: dertien bij Albada en dertien bij Mondriaan. In het kader van de samenwerking leveren beide instellingen docenten en een leslocatie. Eén avond per week komen de studenten naar Albada voor het onderdeel personeelsbeleid en één avond per week komen de studenten naar Mondriaan voor de onderdelen bedrijfskunde, taal, rekenen en burgerschap. Hoewel de opleiding gezamenlijk wordt aangeboden wordt de inschrijving en bekostiging van studenten gescheiden gehouden. Een student die zich aanmeldt bij Mondriaan wordt ook bij Mondriaan ingeschreven. De samenwerking met het Albada college wordt in 2013 geëvalueerd.

##### Samenwerking met vakcolleges

Het vakcollege is een praktijkgerichte 5- of 6-jarige combinatie van vmbo en mbo die leidt tot een startkwalificatie en een vakdiploma. Het vakcollege is een samenwerking van Mondriaan, vmbo scholen en het bedrijfsleven. Door het aanbieden van deze

opleidingsroute wordt beoogd voortijdige schooluitval en jeugdwerkloosheid tegen te gaan.

In 2012 waren er in Den Haag vier vakcolleges: twee techniek vakcolleges (Maris College en Haagsch Vakcollege) en twee horeca vakcolleges (François Vatel en Haagsch Vakcollege). De drie vakcolleges zorg waren in 2012 in voorbereiding. Op 1 oktober waren 182 leerlingen ingeschreven bij een vakcollege. Een jaar eerder waren dat nog 123 leerlingen.

##### Opleidingsportfolio Taal+school

Met ingang van 1 januari 2013 wijzigt de Wet op de Educatie en Beroepsonderwijs. Voor de Taal+school betekent dit dat het aanbod vanaf 2013 gericht wordt op Nederlandse taal en rekenen met behulp van alledaags gebruik van ICT. Waar mogelijk sluiten opleidingen aan op het ingangsniveau van het beroepsonderwijs. Opleidingen met het doel sociale redzaamheid en breed maatschappelijk functioneren worden niet meer bekostigd met WEB-middelen. Dit heeft tot gevolg dat de Taal+school het opleidingsportfolio in 2012 heeft moeten aanpassen aan de wetwijzigingen. Met behulp van subsidie van de gemeenten is in 2012 geïnvesteerd in werving en aanpassing van het aanbod. In 2013 vindt implementatie plaats van dit nieuwe aanbod.

#### Resultaten

Indicator	Norm	Bron	2011	2012
Elke opleiding is betaalbaar en organiseerbaar	Ja	M	N.v.t.	Nee

### *Conclusie*

Vrijwel alle opleidingen van Mondriaan zijn aan de hand van de Quick Scan 'voorlopig doelmatig' verklaard. Ten aanzien van de opleidingen die deze verklaring niet hebben verkregen is besloten dat de Veiligheid en vakmanschap opleidingen Mechatronica en ICT-medewerker in het schooljaar 2012-2013 worden afgebouwd en de opleiding Juridisch Medewerker niveau 4 in 2014 wordt geplaatst bij de School voor Sociaal werk en Jeugdzorg.

### *Vooruitblik*

In 2013 worden 55 opleidingstrajecten aan de hand van De Beslisboom uitgebreid beoordeeld op doelmatigheid. Bij de leerbedrijven op de locatie Leeghwaterplein wordt een interne audit op het gebied van rechtmatigheid en doelmatigheid uitgevoerd.

Er wordt een werkwijze ontwikkeld waarbij onderwijsmanagers van de verschillende scholen gezamenlijk advies zullen uitbrengen aan het CvB over te starten en te stoppen opleidingen. Op deze manier kan samenwerking op het gebied van snijvlakopleidingen gestimuleerd worden.

De verkennende besprekingen over doelmatigheid en samenwerking met onderwijsinstellingen in mbo en voortgezet onderwijs en gemeentebesturen worden in 2013 voortgezet.

## Prioriteit 4.2 Uitbreiden privaat onderwijs

### Belangrijkste activiteiten

#### Doorontwikkeling privaat onderwijs

In 2012 heeft het College van Bestuur opdracht gegeven tot de doorontwikkeling van het privaat onderwijs van Mondriaan: het samenvoegen van alle niet door het ministerie van OCW bekostigde activiteiten tot één organisatieonderdeel. Het doel is het realiseren van één loket binnen Mondriaan voor alle maatwerktrajecten, trajecten met open inschrijving en overige educatieve activiteiten.

Op basis van een analyse van het privaat onderwijs in 2012 is een visie op de toekomst van de private opleidingen van Mondriaan ontwikkeld. Eind 2012 is gestart met de professionalisering van organisatie, medewerkers en marketing om begin 2013 te kunnen overgaan naar een samenvoeging van de verschillende onderdelen tot het loket van Mondriaan voor bedrijven en particulier onderwijs.

#### Private activiteiten in 2012

De acquisitie van nieuwe private activiteiten heeft in 2012 veelal in het teken gestaan van co-creatie met de klant in maatwerkoplossingen. Bijvoorbeeld een Helpende zorg en welzijn opleiding met een aanvullend programma technisch handelen te behoeve van zorgorganisaties Marente en Particura, of een traject van zes maanden aanvullend op de opleiding Verzorgende IG ten behoeve van zorginstelling Pieter van Foreest. In dit traject zijn thema's als psychogeriatric, zorg thuis, chronisch zieken, revalidatie en palliatieve zorg behandeld. Een ander voorbeeld van co-creatie met de klant in maatwerkoplossingen is de doorscholing van medewerkers kinderopvang naar verzorging in samenwerking met zorginstelling Pieter van Foreest.

In het Educatie onderwijs van Mondriaan zijn in het kader van de marktwerking private activiteiten op het gebied van

taalonderwijs uitgevoerd in opdracht van de gemeenten in de regio. Daarnaast zijn in 2012 de reeds bestaande trajecten uitgevoerd.

### Resultaten

Indicator	Norm	Bron	2011	2012
Het aantal maatwerktrajecten voor individuen, gemeenten en bedrijven is gestegen	Ja	M	Ja	Ja

### Conclusie

2012 heeft in het teken gestaan van de doorontwikkeling van het privaat onderwijs tot één organisatieonderdeel, acquisitie van nieuwe private activiteiten in co-creatie met de klant en voortzetting van reeds bestaande trajecten.

In 2012 is een audit rechtmatigheid en doelmatigheid over maatwerktrajecten bij zorginstellingen uitgevoerd. Het auditteam heeft geadviseerd de verantwoordelijkheid van de onderwijsmanager te vergroten met budgettaire verantwoordelijkheid en bevoegdheden voor alternatieve aanwending van financiële middelen.

Uit het auditrapport blijkt dat de organisatie en uitvoering van de maatwerktrajecten met zorg en aandacht gebeuren en dat de kwaliteit in ruime mate bewaakt en geborgd worden door alle betrokkenen.

Dit biedt een goede basis voor voortzetting van het ontwikkelen van maatwerk in de combinatie van reguliere onderwijs en de private activiteiten, waarbij wet- en regelgeving ten aanzien van scheiding van publieke en private middelen in acht wordt genomen.

### Vooruitblik

2013 staat in het teken van verder professionaliseren van de nieuwe organisatie van de private activiteiten, het inzetten van een nieuwe marketingstrategie, het uitbreiden van het klantenbestand en de opleidingsactiviteiten.

Doel is dat in 2013 het aantal private trajecten stijgt ten opzichte van 2012. Dit kan worden gerealiseerd door voortzetting van reeds bestaande trajecten en ontwikkelingen van nieuwe trajecten.



### Prioriteit 4.3 Onderwijs voor bijzondere doelgroepen

#### Belangrijkste activiteiten

##### Werkmaat

Het AKA (arbeidsmarktgekwalificeerde assistent) Werkmaat traject is bestemd voor jongeren zonder vmbo- of mbo-diploma met een grote afstand tot school of arbeidsmarkt. Het doel van de Werkmaat trajecten is het behalen van een AKA diploma en eventueel doorstromen naar een mbo opleiding op niveau 1 of 2. Het programma bestaat uit 16 uur per week onderwijs en 16 uur per week stage bij een leerbedrijf. De totale opleidingsduur is 20 weken. Studenten krijgen extra begeleiding van een praktijkbegeleider, een consulent van de gemeente en een schoolmaatschappelijk werker. Na afloop van het Werkmaat traject stromen studenten door naar werk of een mbo opleiding op niveau 1 of 2.

##### Netwerken bijzondere doelgroepen

In de netwerken voor leerlingen van praktijkonderwijs, voortgezet speciaal onderwijs, vavo en internationale schakelklassen en leerlingen met een cluster 1-4 indicatie wordt ingezet op doorlopende zorglijnen, bijvoorbeeld door de warme overdracht. Met de desbetreffende toeleverende scholen worden de aanmeldingen van leerlingen uit bovengenoemde bijzondere doelgroepen besproken en wordt een advies gegeven over de kansen van de leerlingen om in het beroepsonderwijs een startkwalificatie te behalen. Hierin trekt Mondriaan samen op met het ID-College en Spirit4you.

##### TOM trajecten

Mondriaan biedt voor jongeren die zich ruim na de startdatum van de opleiding aanmelden een Traject Op Maat (TOM) aan. Het TOM traject is met name bedoeld voor leerplichtige 16- en 17-jarigen en gemotiveerde studenten van 18 jaar en ouder. Het traject is gericht op het overbruggen van de periode tot het eerstvolgende instroommoment in de opleiding. Ook jongeren die uitstromen uit een Werkmaat-traject, maar voor wie er geen aansluiting op een regulier instroommoment is, kunnen instromen in het TOM-traject. Daarmee is dit traject een vangnet voor jongeren die zich hebben aangemeld voor een opleiding, maar niet direct kunnen starten met die opleiding. Dit kan voor deze risicogroep cruciaal zijn bij het behalen van een startkwalificatie. Er is in de TOM trajecten plaats voor 45 studenten die een traject van dertien weken volgen. Het programma bestaat uit oriëntatie op mbo en Mondriaan, beroepsoriëntatie, stagedagen en de basisvakken Nederlands, Engels, rekenen en loopbaan en burgerschap.

#### Resultaten

Indicator	Norm	Bron	2011	2012
Onderwijs wordt uitgevoerd en is betaalbaar	Ja	M	N.v.t.	Ja

#### Conclusie

Het onderwijs voor bijzondere doelgroepen kan, in verband met de kleinere groepsomvang, vergeleken met het reguliere beroepsonderwijs, niet volledig bekostigd worden uit de reguliere bekostiging. Met behulp van subsidies worden de middelen voor het onderwijs voor bijzondere doelgroepen aangevuld. Dit betekent dat de capaciteit van de trajecten afhankelijk is van de financiering.

#### Vooruitblik

De trajecten voor bijzondere doelgroepen gaan onderdeel uitmaken van de entreeopleiding. Het onderwijs voor deze doelgroepen wordt dan ook meegenomen in het ontwikkelingstraject van de entreeopleiding. De ontwikkeling van de entreeopleiding wordt in 2013 voortgezet.

## Prioriteit 4.4 Financiering en de organisatie van de niveau 1 opleidingen

De aparte financiering en de organisatie van niveau 1 zijn zodanig in beeld gebracht, dat tot implementatie van de nieuwe organisatie kan worden overgegaan, conform de wettelijke eisen.

### Belangrijkste activiteiten

#### Ontwikkeling van de entreeopleiding

Onderdeel van het Actieplan mbo Focus op Vakmanschap is de entreeopleiding. De entreeopleiding omvat het gehele huidige niveau 1, waaronder de Arbeidsmarktkwalificerende assistentenopleiding en alle vakgerichte opleidingen op niveau 1. De entreeopleiding wordt toegankelijk voor studenten zonder afgeronde vooropleiding. De drempelloze instroom in niveau 2 opleidingen wordt daarmee beëindigd. De entreeopleiding is gericht op doorstroom naar werk of mbo niveau 2. Binnen vier maanden na aanvang van de opleiding krijgt de studenten een bindend studieadvies: doorstroom naar werk of niveau 4. Op basis van dit advies wordt het vervolg van de opleiding gedifferentieerd. De entreeopleiding is een regiogerichte opleiding waarbij diverse partijen zijn betrokken: de gemeenten in de regio (bijvoorbeeld in verband met leerplicht, voortijdig schoolverlaten, Sociale Zaken), voortgezet onderwijs en beroepsonderwijs.

Een stuurgroep van directeurs en onderwijsmanagers van Mondriaan hebben in 2012 van het CvB de opdracht gekregen om de entreeopleiding te ontwikkelen zodat deze op 1 augustus 2014 gestart kan worden. Docenten krijgen een belangrijke stem bij het ontwikkelen van de inhoud van de entreeopleiding.

### Resultaten

Indicator	Norm	Bron	2011	2012
Er is een aparte begroting en organisatie voor de niveau 1 opleidingen	Ja	M	N.v.t.	Nee

### Conclusie

De ontwikkeling van de entreeopleiding is gestart. Wanneer het kwalificatiedossier van de entreeopleiding afgerond is, dan kunnen de onderwijsteams starten met het invullen van het programma van de opleiding.

### Vooruitblik

In 2013 wordt de ontwikkeling van de entreeopleiding voortgezet. Er worden verschillende bijeenkomsten voor docenten van niveau 1 opleidingen georganiseerd: informatiebijeenkomsten waar de ontwikkelingen worden toegelicht en werkbijeenkomsten gericht op de inhoud van de entreeopleiding.

De doelstelling is om op 1 augustus 2014 de entreeopleiding te starten.

## 6. Inhoudelijke verantwoording van doelsubsidies

Mondriaan ontvangt van de Rijksoverheid verschillende doelsubsidies. Deze zijn gebaseerd op specifieke regelingen. In de desbetreffende regeling is opgenomen op welke wijze financiële en inhoudelijke verantwoording moet worden afgelegd. Voor sommige regelingen geldt dat de financiële verantwoording moet worden opgenomen in de jaarrekening. De jaarrekening is onderdeel van het financieel jaarverslag en opgenomen in hoofdstuk 3.

De inhoudelijke verantwoordingen zijn in deze paragraaf opgenomen. Voor de exacte subsidiebedragen wordt verwezen naar hoofdstuk 3.

### Stagebox

Mondriaan heeft de in 2012 ontvangen subsidie aan de volgende thema's besteed:

1. Zorgdragen voor extra stage- en simulatieplaatsen voor moeilijk plaatsbare studenten;
2. Zorgdragen voor intensieve begeleiding van moeilijk plaatsbare studenten.

### Schoolmaatschappelijk werk

De werkzaamheden van de schoolmaatschappelijk werker zijn globaal onder te verdelen in het bieden van kortdurende hulp aan studenten en ouders, ondersteuning aan docenten en verwijzing en toeleiding naar andere vormen van (geïndiceerde) hulp.

De inzet van schoolmaatschappelijk werk levert een bijdrage aan het voorkomen van verzuim en voortijdig schoolverlaten. In 2012 is voor schoolmaatschappelijk werk 8 fte ingezet. Er zijn 1002 studenten die een beroep op schoolmaatschappelijk werk hebben gedaan en hebben deelgenomen aan een traject. Dit kan variëren van een eenmalige consultatie, een kortlopend behandeltraject of

doorverwijzing naar een andere instantie. Dit is een stijging ongeveer 6% ten opzichte van 2011.

In één derde van de gevallen gaat het om een eenmalige consultatie. Een vijfde van de studenten wordt doorverwezen. Dit is minder dan in 2011. Verhoudingsgewijs vaak naar de geestelijke gezondheidszorg (ggz).

Achterblijvende prestaties, gedragsproblemen, psychosomatische klachten, ingrijpende gebeurtenissen en de leefomstandigheden zijn de voornaamste aanleidingen om naar een schoolmaatschappelijk werker te gaan. In 2012 waarden verwijzers, bijvoorbeeld studieloopbaanbegeleiders of zorgcoördinatoren, het schoolmaatschappelijk werk met een rapportcijfer 7,9. Studenten waarden het met een 6,4.

### Regeling intensivering Nederlandse taal en rekenen mbo

Studenten in het mbo stromen in met achterstanden op het gebied van Nederlands en rekenen, bijvoorbeeld in vergelijking met de beoogde verhoogde wettelijke eisen per 2014/2015. Dit heeft gevolgen voor het studiesucces tijdens de opleiding aangezien zowel taal- als rekenvaardigheden vaak voorwaardelijk zijn voor andere studieonderdelen. Daarnaast is de afstand tussen het niveau bij aanvang en het vereiste niveau bij diplomering vaak te groot om redelijkerwijs in een paar jaar te kunnen overbruggen. De minister verstrekt daarom in de jaren 2010 tot en met 2013 aanvullende bekostiging ten behoeve van de intensivering van het taal- en rekenonderwijs. Dit is er op gericht om structureel een verhoging te realiseren van taal- en rekenvaardigheden. Voor de niveaus 1 tot en met 3 geldt dat ze het niveau 2F moeten halen voor Nederlands en rekenen. Voor niveau 4 is dit niveau hoger, namelijk 3F.

Voor een beschrijving van de activiteiten wordt verwezen naar hoofdstuk 2, doelstelling 1.4: verdere implementatie van taal en rekenen.

### Regeling leerlinggebonden financiering in het mbo

De Regeling leerlinggebonden financiering in het mbo is bedoeld om het mbo meer toegankelijk te maken voor studenten met een chronische ziekte of handicap. De regeling is per 1 augustus 2008 opgenomen in de Wet educatie en beroepsonderwijs en daarmee wettelijk en structureel geregeld. Met de regeling kan een student die belemmeringen ondervindt bij de onderwijsdeelname als gevolg van een chronische ziekte of handicap, een indicatie aanvragen om in aanmerking te komen voor een extra budget (rugzak).

Zijn studenten reeds geïndiceerd op hun voorgaande school, dan is het verkrijgen van een rugzak op het mbo relatief eenvoudig. Is dit nog niet gebeurd, dan is dit vrij eenvoudig alsnog te realiseren voor cluster 2 en 3 leerlingen (doven en lichamelijk gehandicapten). Voor cluster 4 leerlingen (gedragsstoornissen) is dit geen reële optie meer aangezien de regionale indicatiecommissie voor hen zelden een positieve verklaring afgeeft.

In 2012 waren er binnen Mondriaan 114 studenten met een rugzak. Hiermee is het aantal studenten met een rugzak gedaald ten opzichte van 2011 want toen waren er 120.

### Regeling visueel gehandicapte leerlingen

Studenten met een visuele handicap vallen niet onder de Regeling leerlinggebonden financiering. Onder de Regeling visueel gehandicapte leerlingen kan Mondriaan subsidie aanvragen voor extra begeleiding of aanpassingen. Ambulante begeleiding zit niet in de Regeling, wel kan

gebruik worden gemaakt van de expertise en begeleiding van bijvoorbeeld Visio of Bartimeus, organisaties voor revalidatie, zorg en training van mensen met een visuele beperking.

In 2012 heeft Mondriaan voor één student een subsidie wegens visuele handicap ontvangen.

### Prestatiebox VSV

De Plusvoorzieningen in de RMC-regio Haaglanden worden gecoördineerd door een kerngroep. Deze is bezig om zich voor te bereiden op de voortzetting van de subsidieregeling, die zal worden ingebed in de vsv-middelen.

Op 1 augustus 2014 treedt passend onderwijs in werking en vervalt de leerlinggebonden financiering (LGF). Voor visueel gehandicapten (cluster 1) en auditief gehandicapten (cluster 2) blijft een aparte bekostiging beschikbaar. In 2012 is begonnen met een inventarisatie van wat nodig is voor de invoering van het passend onderwijs. Onder andere zijn themabijeenkomsten van de MBO Raad, bijgewoond en is een start gemaakt met het opstellen van een plan om passend onderwijs bij Mondriaan in te voeren. Daarnaast is Mondriaan vertegenwoordigd in het Platform Gehandicapten. In dit Platform zijn alle steunpunten Scholing en Handicap uit een bepaalde regio vertegenwoordigd. Vast agendapunt is het passend onderwijs.

### Regeling versterking salarismix leraren

De regeling ter versterking van de salarismix in de Randstadregio's, die sinds 2009 van kracht is, kent twee componenten: het salarisdeel en het formatiedeel. Doel van het zogenaamde salarisdeel is om docenten te werven en te behouden, door het mogelijk te maken door te groeien naar een hogere salarisschaal. Het formatiedeel van de regeling kent als doelstelling de werkdruk te verlagen, door de inzet van extra onderwijsformatie.

Met het salarisdeel is 75% van de beschikbare middelen gemoeid. Tot en met 2012 heeft Mondriaan in het kader van de salarismix 231 fte van functieschaal LB naar LC gepromoveerd. In het plan van aanpak is een doelstelling van 232 fte opgenomen, zodat de realisatie volgens planning verloopt.

Mondriaan zet het formatiedeel in bij de opleidingen van niveau 1 en 2, opdat studenten van de lagere niveaus beter ondersteund kunnen worden in kleinere groepen en met extra begeleiding. Het budget is uitgegeven aan het aantrekken van bovenformatieve docenten en instructeurs.

### Regeling lerarenbeurs voor scholing en zij-instroom

Sinds 2009 levert de zij-instroomsubsidie van de Regeling lerarenbeurs een bijdrage aan onderwijswerkgevers om een zij-instromer aan te stellen, te begeleiden en te doen opleiden. De subsidie richt zich op het behalen van een onderwijsbevoegdheid.

In 2012 heeft Mondriaan geen gebruik gemaakt van de subsidie voor scholing en zij-instroom.

## Hoofdstuk 3 - Jaarrekening



## 1. Jaarrekening 2012

### Financieel beleid

Mondriaan voert een financieel beleid dat erop gericht is de middelen optimaal aan te wenden voor het onderwijs en de financiële risico's te beperken. De resultaten van 2012 sluiten op deze doelstellingen aan.

#### *Treasury*

Treasury (Engels voor 'schatkist') staat voor het beheren van de 'treasures', de schatten, het geld van de organisatie. Het treasurybeleid is erop gericht binnen de financiële mogelijkheden van Mondriaan een verantwoord rendement te verkrijgen en de lasten zo veel mogelijk te reduceren. Hierbij moeten de risico's zo goed mogelijk worden beheerst. Het uitgangspunt van Mondriaan ten aanzien van financieel risico is defensief en risicomijdend.

In het Treasurystatuut is bepaald dat Mondriaan niet belegt in aandelen, geen gebruik maakt van derivaten of deelneemt in andere risicodragende beleggingen. Mondriaan maakt gebruik van het zogenoemde Schatkistbankieren (formeel "Geïntegreerd Middelen Beheer") waarbij de financiering via het ministerie van Financiën is geregeld. De tijdelijk overtollige liquide middelen kunnen dan ook uitsluitend worden aangehouden in de vorm van direct opvraagbare rentegevende banktegoeden. Deposito's, ondergebracht bij de Staat der Nederlanden, hebben een zeer laag risico op oninbaarheid. In mei 2013 heeft het College van Bestuur het statuut geactualiseerd. Mondriaan beschikt daarmee over een statuut dat aansluit op de ontwikkeling en toegenomen eisen rond de treasuryfunctie.

In het oude statuut was opgenomen dat het saldo van de rekening-courant verhouding tenminste € 5 miljoen zal moeten zijn om onverwachte tegenvallers op te vangen. Onder andere door lagere investeringen in de Aspasialaan dan begroot kon Mondriaan in 2012 € 15 miljoen versneld aflossen. Einde boekjaar bedroeg het saldo op de rekening-courant circa € 16 miljoen. Dit saldo is bestemd voor de geplande renovatie van de panden in de Helenastraat en de Koningin Mariaalaan in 2013.

#### *Belastingen*

Per 1 oktober 2012 is het algemene btw-tarief verhoogd van 19% naar 21%. Rond deze datum moest Mondriaan werken met twee verschillende algemene tarieven. Daarnaast geldt het tarief van 6% en de btw-vrijstelling voor het onderwijs. Deze verschillende regelingen maken de btw-administratie complex. Daarnaast is het invoeren van de btw-plicht voor de werkzaamheden van de leden van de Raad van Toezicht voorbereid.

Met ingang van 2015 geldt de Werkkostenregeling. De Werkkostenregeling vervangt alle bestaande fiscale regels voor vergoedingen aan medewerkers. Dit betekent dat maximaal 1,5% (norm voor 2013) van de fiscale loonsom onbelast vergoed of verstrekt mag worden. Voor vergoedingen boven dit bedrag betaalt Mondriaan een eindheffing van 80%. In 2012 heeft Mondriaan een eerste stap gezet met betrekking tot het invoeren van de Werkkostenregeling door de hoogte van kosten die onder deze regeling te inventariseren. Op grond van deze inventarisatie lijkt Mondriaan onder de 1,5% grens te zitten. In 2013 start het project met aandacht voor het verstrekkingenbeleid en het inrichten van de administratie opdat deze aan de eisen van de wet voldoet.

#### *SEPA*

Op 1 februari 2014 zal het betalingsverkeer via het Europese betaalsysteem (SEPA) gaan verlopen. De belangrijkste gevolgen van deze overgang zijn het invoeren van nieuwe rekeningnummers (IBAN), het aanpassen van alle applicaties waarin bankrekeningen zijn ingevoerd en het afschaffen van de chipknip als betaalsysteem. In 2012 heeft Mondriaan de financiële applicaties aangepast voor SEPA, waarmee een belangrijke voorwaarde voor een goede overgang is gerealiseerd. In 2013 wordt het betalingsverkeer voorbereid op het nieuwe betalingssysteem. Naar verwachting is Mondriaan in september 2013 SEPA-proof.

#### *Risicomanagement*

Een belangrijk onderdeel van de administratieve organisatie en de kwaliteitszorg is risicomanagement. Mondriaan heeft in 2012 het risicomanagement versterkt door de concernrisico's te benoemen en deze financieel te kwantificeren. Deze inventarisatie is geactualiseerd voor de begroting 2013. Op niveau van het College van Bestuur en de directie heeft het risicomanagement meer aandacht gekregen. Mondriaan zal in 2013 de concernrisico's en de mogelijke beheersmaatregelen gaan verbinden aan de dienst-/school-plannen en de -begrotingen. Hiermee wordt het risicomanagement tot op schoolniveau verankerd in de P&C-cyclus.

## Resultaten en toelichtingen

Geconsolideerde balans per 31 december 2012

### Na resultaatbestemming

activa		31 december 2012	31 december 2011
		€	€
vaste activa			
1.1	materiële vaste activa	154.339.183	147.569.037
1.2	financiële vaste activa	4.073.730	4.340.102
	<b>totaal vaste activa</b>	<b>158.412.913</b>	<b>151.909.139</b>
vlottende activa			
1.3	voorraden	31.642	43.538
1.4	vorderingen	6.095.775	8.353.497
1.5	liquide middelen	16.786.540	40.413.420
	<b>totaal vlottende activa</b>	<b>22.913.957</b>	<b>48.810.455</b>
	<b>totaal activa</b>	<b>181.326.870</b>	<b>200.719.594</b>

passiva		31 december 2012	31 december 2011
		€	€
2.1	groepsvermogen	102.461.748	98.745.673
2.2	voorzieningen	5.778.839	3.167.926
2.3	langlopende schulden	45.826.772	66.000.000
2.4	kortlopende schulden	27.259.511	32.805.995
	<b>totaal passiva</b>	<b>181.326.870</b>	<b>200.719.594</b>

Geconsolideerde Staat van baten en lasten 2012

	2012	Begroting '12	2011
	€	€	€
<b>baten</b>			
3.1 rijksbijdragen	119.944.054	120.739.100	119.821.222
3.2 overige overheidsbijdragen en subsidies	13.292.302	14.627.100	13.279.095
3.3 college-, cursus-, les- en examengelden	61.503	50.000	62.647
3.4 baten werk in opdracht van derden	1.405.006	2.046.700	3.090.846
3.5 overige baten	14.909.792	11.521.500	9.517.011
<b>totaal baten</b>	<b>149.612.657</b>	<b>148.984.400</b>	<b>145.770.821</b>
<b>lasten</b>			
4.1 personeelslasten	109.902.660	109.602.980	108.695.700
4.2 afschrijvingen	11.412.593	11.887.900	13.755.804
4.3 huisvestingslasten	8.616.705	9.473.700	8.884.834
4.4 overige lasten	14.377.484	13.980.720	16.220.561
<b>totaal lasten</b>	<b>144.309.442</b>	<b>144.945.300</b>	<b>147.556.899</b>
<b>saldo baten en lasten</b>	<b>5.303.215</b>	<b>4.039.100</b>	<b>-1.786.078</b>
5.1 financiële baten en lasten	-1.565.669	-1.200.000	-1.005.031
<b>resultaat</b>	<b>3.737.546</b>	<b>2.839.100</b>	<b>-2.791.109</b>
6.1 belastingen	-21.471	-	-26.107
<b>resultaat na belasting</b>	<b>3.716.075</b>	<b>2.839.100</b>	<b>-2.817.216</b>

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2012

	2012	2011
	€	€
<b>kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
resultaat	3.716.075	-2.817.216
aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	11.412.593	10.727.215
- mutaties voorzieningen	2.610.913	-811.309
	<b>14.023.506</b>	<b>9.915.906</b>
verandering in vlottende middelen:		
- voorraden	11.896	-9.255
- vorderingen	2.257.722	3.730.491
- schulden	-5.546.484	-5.212.603
	<b>-3.276.866</b>	<b>-1.491.367</b>
<b>totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>14.462.715</b>	<b>5.607.323</b>
<b>kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
investeringen materiële vaste activa	-22.008.270	-31.264.317
desinvestering materiële vaste activa	3.825.531	3.028.589
investeringen financiële vaste activa	-	-3.761.237
desinvesteringen financiële vaste activa	266.372	78.309
	<b>-17.916.367</b>	<b>-31.918.655</b>
<b>kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
nieuw opgenomen leningen	-	-
aflossing langlopende schulden	-20.173.228	66.000.000
	<b>-20.173.228</b>	<b>66.000.000</b>
<b>mutatie liquide middelen</b>	<b>-23.626.880</b>	<b>39.688.668</b>



## Toelichting op de totstandkoming van de geconsolideerde jaarrekening

De organisatie is een stichting; de voornaamste activiteiten van Mondriaan bestaan uit verzorgen van middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneneducatie in de regio Haaglanden e.o.

### *Toegepaste standaarden*

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving Onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 66o Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn en met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

### *Toepassing van artikel 402 Boek 2 BW*

De financiële gegevens van de organisatie zijn in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt. Derhalve vermeldt de staat van baten en lasten van de organisatie conform artikel 402 Boek 2 BW slechts het aandeel in het resultaat van organisaties, waarin wordt deelgenomen na belastingen en het overige resultaat na belastingen.

### *Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling*

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen, wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal

gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie.

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

### *Grondslagen voor consolidatie*

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

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

worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd, evenals de binnen de Groep gemaakte winsten. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht.

### *Financiële instrumenten*

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

### *Verstrekte leningen en overige vorderingen*

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

### *Overige financiële verplichtingen*

Financiële verplichtingen worden tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd op basis van de effectieve-rentemethode.

### *Materiële vaste activa*

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, andere vaste bedrijfsmiddelen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. Investeringsubsidies worden zichtbaar in mindering gebracht op de materiële vaste activa.

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Gebouwen	3,33
- Renovatie	5
- Verbouwingen	10
- Gebouwen installaties	10
- Schoolinventaris	6,67
- Kantoorinventaris	10
- Overige inventaris	10
- Hard- en software	25
- Audiovisuele middelen	25
- Overige apparatuur	10

#### *Financiële vaste activa*

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de organisatie gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de organisatie garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt een voorziening gevormd.

Deze voorziening wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte

betalingen door de organisatie ten behoeve van deze deelneming. Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of duurzaam lagere bedrijfswaarde.

De leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden opgenomen tegen nominale waarde onder aftrek van noodzakelijk geachte waardeverminderingen.

De overige financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde.

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

#### *Voorraden*

Gebruiksgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving van voorraden. Bij de waardering van de voorraden wordt rekening gehouden met de eventueel op balansdatum opgetreden waardeverminderingen.

#### *Vorderingen*

De grondslagen voor de waardering van vorderingen is beschreven onder 'Financiële instrumenten' (zie hiervoor).

#### *Groepsvermogen*

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

derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

#### *Voorzieningen*

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen, contracten en de overige voorzieningen gepresenteerd. De voorzieningen voor jubilea-uitkeringen en langdurig ziekteverzuim zijn opgenomen tegen contante waarde. De overige voorzieningen zijn opgenomen tegen nominale waarde. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

Een voorziening in verband met verplichtingen als bedoeld in artikel 2:374 lid 1, eerste volzin BW, wordt uitsluitend opgenomen indien op de balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

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

Uitzondering op voorgaande voorwaarden betreft de egalisatievoorziening voor groot onderhoud. De toevoegingen aan deze voorziening zijn bepaald op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt, gebaseerd op een meerjarenonderhoudsplan.

#### *Langlopende schulden*

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. Het aflossingsbedrag van het lopende jaar wordt onder de kortlopende schulden opgenomen. De waardering van langlopende schulden is toegelicht onder 'Financiële instrumenten' (zie hiervoor).

#### *Kortlopende schulden*

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder 'Financiële instrumenten' (zie hiervoor). Overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen (waaronder geoormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen terzake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

Het saldo van projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo wordt per project bepaald. Een eventueel noodzakelijke voorziening op een project uit hoofde van werk in opdracht van derden wordt gepresenteerd onder de voorziening verlieslatende contracten onder de voorziening.

#### *Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies*

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

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

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

#### *Baten werk in opdracht van derden*

Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden (contractonderwijs, contractonderzoek en overige) worden

in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten, indien zeker is dat deze kosten declarabel zijn. Een eventueel positief resultaat wordt genomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum (de zogeheten percentage of completion methode). Voor een eventueel verwacht negatief resultaat wordt een voorziening getroffen die is gepresenteerd als voorziening 'verlieslatende contracten'.

#### *Pensioenen en andere lange termijn-personeelsbeloningen*

Mondriaan is aangesloten bij het Pensioenfonds ABP en Centraal Beheer. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies. Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen. Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de onderneming

de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de onderneming zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

#### *Aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen*

Het aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de Groep in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de Groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de Groep.

#### *Belastingen*

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

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

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

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

#### *Kasstroomoverzicht*

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

## Activa

### Vaste activa

1.1) materiële vaste activa	gebouwen en terreinen	inventaris en apparatuur	mva in uitvoering en vooruit- betalingen	totaal
stand per 1 januari 2012	€	€	€	€
aanschaffingsprijs	181.524.136	89.548.174	15.134.339	286.206.649
cumulatieve afschrijvingen	-66.862.696	-71.774.916	-	-138.637.612
boekwaarde	114.661.440	17.773.258	15.134.339	147.569.037
<b>mutatie boekwaarde</b>				
investeringen	-	6.099.894	15.908.376	22.008.270
in gebruik genomen	31.042.715	-	-31.042.715	-
boekwaarde van de desinvesteringen	-3.825.531	-	-	-3.825.531
waardeverminderingen	-	-	-	-
afschrijvingen	-6.958.179	-4.454.414	-	-11.412.593
	20.259.005	1.645.480	-15.134.339	6.770.146
<b>Stand per 31 december 2012</b>				
aanschaffingsprijs	175.148.615	95.648.234	-	270.796.849
cumulatieve afschrijvingen	-40.228.338	-76.229.328	-	-116.457.666
boekwaarde	134.920.277	19.418.906	-	154.339.183
			peildatum	€
WOZ-waarde gebouwen en terreinen			1-1-2012	114.871.000
verzekerde waarde gebouwen			1-1-2012	178.140.000

Het aanzienlijke verschil tussen de verzekerde waarde van de gebouwen en de WOZ-waarde kan worden verklaard, doordat bij de verzekering wordt uitgegaan van de herbouwwaarde en de WOZ-waarde is gebaseerd op de waarde in het economische verkeer, dat vrij vertaald voor het onderwijs betekent dat gebouwen die in onderwijskundige opzicht niet voldoen aan de huidige eisen, de WOZ-waarde aanzienlijk lager is dan de herbouwwaarde. Naarmate het nieuwbouw proces vordert en nieuwe gebouwen worden opgeleverd en oude afgestoten, zal het verschil tussen de WOZ-waarde en de herbouwwaarde verminderen.

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

1.2) financiële vaste activa	vorderingen op OCW	overige vorderingen	btw compensatie Waldorpstraat	totaal
	€	€	€	€
stand per 1 januari 2012	1	578.860	3.761.239	4.340.100
mutaties:	-	-	-	-
investerings en verstrekte leningen	-	-	-	-
desinvesteringen en afgeloste leningen	-	-78.309	-188.061	-266.370
stand per 31 december 2012	1	500.551	3.573.178	4.073.730

*Vorderingen op Ministerie OCW*

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

*Overige vorderingen*

Deze post bestaat uit een vooruitbetaald bedrag inzake het afgekochte gebruiksrecht van de glasvezelinfrastructuur voor een periode voor 15 jaar. De post wordt lineair geamortiseerd over de looptijd van het gebruiksrecht.

*Btw compensatie Waldorpstraat*

Het betreft hier de afgekochte contant gemaakte btw m.b.t. de huur Waldorpstraat voor de komende 20 jaar. De post wordt lineair geamortiseerd over de looptijd van het gebruiksrecht.

1.3) voorraden	2012	2011
	€	€
verkrijgingsprijs gebruiksgoederen	35.158	48.376
af: Voorziening voor incourantheid gebruiksgoederen	-3.516	-4.838
vooruitbetaald op voorraden	31.642	43.538
	-	-
	31.642	43.538

1.4) vorderingen	2012	2011
	€	€
debiteuren	3.350.102	3.107.275
OCW/LNV	-	-
studenten/deelnemers/cursisten	239.472	288.689
<b>overige overheden:</b>		
- overige	868.679	3.465.402
	868.679	3.465.402
<b>overige vorderingen:</b>		
- vooruitbetaalde kosten	831.963	893.565
- verstrekte voorschotten	87.628	109.638
- overige	964.916	738.334
	1.884.507	1.741.537
Af: voorzieningen wegens oninbaarheid	-246.985	-249.406
	6.095.775	8.353.497
<b>het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:</b>		
stand per 1 januari	-249.406	-355.604
onttrekking	-222.466	65.181
dotatie	224.887	41.017
stand per 31 december	-246.985	-249.406
<b>debiteuren</b>		
de debiteuren hebben een resterende looptijd korter dan 1 jaar		
<b>overige overheden</b>		
overige betreft vorderingen op diverse Gemeenten		

1.5) liquide middelen		2012	2011
		€	€
kasmiddelen		32.158	35.669
tegoeden op bank- en girorekeningen		16.750.271	40.340.008
overige		4.111	37.743
		16.786.540	40.413.420
tegoeden op bank- en girorekeningen:			
rekening courant bank		16.750.271	
deposito Staat der Nederlanden (Ministerie van Financiën)		-	
totaal		16.750.271	
overtollige middelen worden door middel van zogenaamd schatkistbankieren uitgezet bij de Staat der Nederlanden (Ministerie van Financiën). De deposito's hebben een looptijd korter dan 1 jaar.			

2.1) groepsvermogen:	stand per 1 januari '12	resultaat	overige mutaties	stand per 31 december '12
	€	€	€	€
algemene reserve	98.745.673	3.716.075	-	102.461.748

2.2) voorzieningen		personeels- voorzieningen	overige voorzieningen	totaal
		€	€	€
stand per 1 januari 2012		1.617.971	1.549.955	3.167.926
dotaties		2.677.630	540.300	3.217.930
onttrekkingen		-453.343	-153.674	-607.017
vrijval		-	-	-
rente mutatie (bij contante waarde)		PM	-	PM
stand per 31 december 2012		3.842.258	1.936.581	5.778.839

### Personeelsvoorzieningen

De personeelsvoorzieningen bestaan uit een voorziening voor langdurig zieken van € 2,2 mln, waarvan voor € 2 mln looptijd korter is dan 1 jaar. Een voorziening voor uit te keren jubileumgratificatie € 0,9 mln, waarvan € 0,1 mln een looptijd heeft korter dan 1 jaar. De voorziening jubileumgratificatie is contant gemaakt tegen een gemiddelde rekenrente van 5,2% (2011: 5,2%).

Het overige deel van de personele voorziening ad € 0,8 mln is ter dekking van financiële risico's die voortvloeien uit aanspraken van personeel en uit schadeloosstellingen, waarvan € 0,8 mln een looptijd heeft korter dan 1 jaar.

### Overige voorzieningen

De overige voorziening bestaat geheel uit de voorziening groot onderhoud ad € 1,9 mln, waarvan € 0,2 mln. korter dan 1 jaar. De voorziening voor onderhoudskosten wordt gevormd voor periodiek groot onderhoud dat dient te worden verricht op de gebouwen.

### 2.3) langlopende schulden

Dit betreft een lening die in 2011 is verstrekt door de Staat der Nederlanden (Ministerie van Financiën) met een looptijd tot 30 december 2022. Het rentepercentage bedraagt 2,8% per jaar en is vast gedurende de gehele looptijd van de lening. Aflossing vindt met ingang van 2012 plaats t/m 31 mei 2012 per maand in gelijke termijnen van € 500.000, m.i.v. 30 juni 2012 per maand in gelijke termijnen van € 381.890.

	(€ 1.000,-)
hoofdsom	66.000
vervroegde aflossing	15.000-
afgelost tot en met 31 december 2012	5.173-
langlopend per 31 december 2012	45.827

Van deze langlopende schuld heeft € 4,6 miljoen een looptijd korter dan 1 jaar. Van bovengenoemde schuld heeft een bedrag van € 23 miljoen een resterende looptijd langer dan 5 jaar.

De verstrekte zekerheden voor deze lening, die tevens gelden voor de kortlopende schuld aan de Staat der Nederlanden, betreffen hypothecaire zekerheid op de gebouwen en -terreinen Brasserskade, Tinwerf, Leidschenveen en Leeghwaterplein.

### 2.4) kortlopende schulden

	2012	2011
	€	€
crediteuren	3.203.799	5.010.532
OCW/LNV	225.905	195.037
loonheffing	3.932.192	4.011.326
omzetbelasting	-	-
premies sociale verzekeringen	1.025.205	897.856
belastingen en premies sociale verzekeringen	4.957.397	4.909.182
<b>overige kortlopende schulden</b>		
schulden terzake van pensioenen	1.436.195	1.327.912
werk door derden	1.143.644	2.771.973
overige	1.896.078	4.000.514
	3.039.722	6.772.487
<b>overlopende passiva</b>		
vooruittontvangen college- en les gelden	1.973.869	2.215.085
vooruittontvangen subsidies OCW/LNV geoormerkt	2.979.394	1.083.069
vakantiegeld en -dagen	4.427.852	4.232.085
overige	5.015.378	7.060.608
	14.396.493	14.590.847
<b>totaal</b>	<b>27.259.511</b>	<b>32.805.998</b>

### Overige kortlopende schulden

De post overige betreft terug te betalen bedragen en af te wikkelen activiteiten van diverse Gemeenten.

### Overlopende passiva

De post overige betreft voornamelijk af te wikkelen niet geoormerkte subsidie OCW € 2,3 mln., te betalen rente € 0,3 mln., nog te betalen bouwnota's € 0,6 mln. en overige nog te betalen kosten.



G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

	toewijzing		bedrag van toewijzing	ontvangen t/m verslagjaar	de prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking	
	kenmerk	datum			geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
overgangsbudget roc's	BVE-06/193291 M	07-12-06	12.172.676	12.172.676	X	
aanvullende vergoeding regeling Salarismix	BEK-2011-25884M	29-04-11	3.189.370	3.189.370	X	
LGF 2011-2012	BEK-11-37020M	12-08-11	221.317	221.317		X
LGF 2012-2013	BEK-12/52327M	05-10-12	241.459	241.459		X
LGF 2012-2013	BEK-12/37795M		29.144	29.144		X
prestatiesubsidie VSV 2012	BEK-2011-54818M	20-10-11	1.512.000	1.512.000	X	
aanvullende vergoeding salarismix VSM2	BEK-2011-79280M	12-12-11	10.768	10.768		X
aanvullende bekostiging Professiesionalisering MBO	2012/2/269705	21-05-12	791.609	791.609		X
prestatiebox VSV MBO vast	BEK-2012/2/288474	22-10-12	150.000	150.000		X
prestatiebox VSV	BEK-2012/64563M	25-10-12	1.890.000	1.890.000		X
<b>totaal</b>			<b>20.208.343</b>	<b>20.208.343</b>		

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar		toewijzing		bedrag van toewijzing	ontvangen t/m verslagjaar	totale kosten	te verrekenen ultimo verslagjaar
omschrijving		kenmerk	datum				
plusvoorziening PV9J		BEK-09-117158U	18-11-09	5.537.402	5.537.402	5.342.365	195.037
stagebox 2012		BEK-2012-10936M	13-03-12	838.827	838.827	838.827	-
aanvullende bekostiging Taal en Rekenen 2012		BEK-2010-90541M	24-11-10	2.341.931	2.341.931	2.341.931	-
regeling lerarenbeurs LBB2		2012/2/278172	20-08-12	76.060	76.060	50.357	25.703
regeling lerarenbeurs LBB2		2012/2/282929	20-09-12	28.971	28.971	23.807	5.165
<b>totaal</b>				<b>8.823.191</b>	<b>8.823.191</b>	<b>8.597.287</b>	<b>225.905</b>

**G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar**

G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar		toewijzing						
omschrijving	kenmerk	datum	bedrag van toewijzing	saldo 2011	ontvangen t/m verslagjaar	lasten in verslagjaar	totale kosten 2012	saldo nog te besteden ultimo verslagjaar
regeling lerarenbeurs LBB2	2012/2/268477	13-04-12	9.910-	-	9.910-	9.910-	9.910-	-
regeling lerarenbeurs LBB2	2012/2/269705	21-05-12	2.477-		2.477-	2.477-	2.477-	-
regeling lerarenbeurs LBB2	2012/2/274096	20-07-12	9.290-		9.290-	9.290-	9.290-	-
aanvullende vergoeding schoolmaatschappelijk werk '11	BEK10-53844M	14-10-10	482.886	482.886	482.886	465.067	465.067	17.818
stagebox 2011	BEK-2010-99056M	20-01-11	834.397	500.026	834.397	500.026	834.397	-
lerarenbeurs	BEK-11-12889M	18-03-11	156.001	100.158	156.001	-	55.843	100.158
bekostiging schoolmaatschappelijk werk	BEK-2011/80123M	05-01-12	465.068	-	465.068	-	-	465.068
regionale aanpak VSV en prestatiesubsidie VO	OND/ODB-2012/48655U	09-10-12	2.800.000	-	2.800.000	403.650	403.650	2.396.350
totaal			4.716.675	1.083.070	4.716.675	1.347.066	1.737.280	2.979.394

### *Niet in de balans opgenomen vorderingen*

#### **WI-Claim**

De invoering van de Wet Inburgering (WI) in 2007 heeft voor vier regionale opleidingscentra (roc's) grote gevolgen gehad. Niet in de laatste plaats voor de regionale opleidingscentra (roc's) in de drie grote steden. Zij hebben in onevenredige mate hun leidende positie op de inburgeringsmarkt verloren als gevolg van de inwerkingtreding van de WI. Waar de roc's eerst op basis van de wet verplicht waren om inburgeringscursussen aan te bieden en daarop hun gehele organisatie hadden ingericht, is deze leidende positie na 1 januari 2007 ingenomen door private bedrijven. Dit kwam mede omdat de kostenstructuur van een roc hoger ligt dan die van de op de markt concurrerende private partijen.

Vooruitlopend op de invoering van de WI in 2007 hadden het ministerie voor Vreemdelingenzaken en Integratie, het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en de (toenmalige) Bve Raad een convenant gesloten om dergelijke mogelijke, feitelijk voorzienbare negatieve gevolgen van de WI te beperken. Hiertoe werd onder meer een hardheidsclausule opgenomen (ex artikel 7, lid 3) waarin - kort gezegd - is vastgelegd dat indien de op handen zijnde stelselwijziging in het inburgeringsbeleid zou leiden tot een onevenredig nadeel voor een individueel Roc, hierover bestuurlijk overleg zou moeten worden gevoerd dat tot schadevergoeding zou moeten leiden indien daarvoor aanleiding blijkt te bestaan.

De vier roc's uit de drie grote steden hebben zich op deze hardheidsclausule beroepen, wegens grote geleden verliezen. Diverse (informele) beroepen op de hardheidsclausule hebben tot dusver echter niet geleid tot het bedoelde bestuurlijk overleg met betrekking tot een schadevergoeding dan wel een handreiking van de verantwoordelijke bewindslieden. Op 21 juni 2011 heeft de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties het

beroep van ieder van de vier roc's op de hardheidsclausule schriftelijk formeel afgewezen. Dit is opmerkelijk, want de roc's hebben aantoonbaar onevenredige schade geleden door de invoering van de WI. De afwijzingsbrieven van 21 juni 2011 hebben de roc's uit de drie grote steden doen besluiten gezamenlijk een juridische procedure aanhangig te maken. Ieder roc procedeert zelfstandig, maar met onderling overleg en onder regie van Stibbe advocaten.

De roc's hebben tegen de afwijzingsbrieven bezwaarschriften ingediend, maar deze zijn door de minister van Immigratie, Integratie en Asiel niet-ontvankelijk verklaard omdat het niet om appellabele besluiten zou gaan. In vervolg daarop hebben de roc's tot behoud van recht een bestuursrechtelijke procedure aanhangig gemaakt door middel van een pro forma beroepschrift. Zij hebben de Staat der Nederlanden gedagvaard in een civielrechtelijke procedure. Daarin vorderen de vier roc's – ieder afzonderlijk – van de Staat dat de verantwoordelijke ministers de hardheidsclausule uit het Convenant dienen na te komen: het voeren van bestuurlijk overleg en het compenseren van de onevenredig geleden schade door de roc's. Voor Mondriaan is deze schade berekend op ruim 43 miljoen euro. Op 27 maart 2013 heeft de Staat der Nederlanden in conclusie van antwoord de claims afgewezen. Naar aanleiding van deze reactie hebben de Colleges van Bestuur van de vier roc's overlegd gevoerd en besloten de procedure door te zetten. Medio september zal de civiele procedure worden vervolgd.

### *Niet in de balans opgenomen verplichtingen*

In 2012 zijn er leaseverplichtingen aangegaan op basis van operational lease. Het leasebedrag is € 7.474,- per jaar.

Er zijn huurverplichtingen met verschillende looptijden. De huurverplichtingen ultimo 2012 bedragen € 2.463.624,- (1-4 jaar: 394.404,- en 5-9 jaar: € 498.291,- en > 9 jaar € 1.570.929,-).

Ten behoeve van derden zijn bankgaranties verstrekt in het kader van huurovereenkomsten voor € 338.518,-.

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

### *Garanties*

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

### *Omzetbelasting*

De stichting vormde in 2012 samen met de Mondriaan Contractgroep een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Op basis van de hiervoor geldende regelgeving is iedere entiteit hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden uit hoofde van de omzetbelasting van de totale fiscale eenheid.

### *Financiële instrumenten*

#### **Algemeen**

De instelling handelt niet in financiële derivaten en maakt gebruik van schatkistbankieren. Het op 14 mei jl. geactualiseerde treasurystatuut geeft kaders en procedures voor het beheer van de middelen. Het statuut sluit aan bij de 'Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2010' (nummer FEZ/CC/1250185). Het betreft financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. De marktwaarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan. Bij het niet-nakomen door een tegenpartij van aan de onderneming verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn

slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

**Kredietrisico**

De vorderingen betreffen voor circa 45% vorderingen op gemeenten. Deze vorderingen hebben een zeer laag risico op oninbaarheid.

**Renterisico en kasstroomrisico**

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij de lening van de Staat der Nederlanden is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. Voor een toelichting op de looptijd en aflossingen op deze lening wordt verwezen naar de toelichting op Langlopende schulden.

**Reële waarde**

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

## Toelichting op de geconsolideerde Staat van baten en lasten 2012

3.1) rijksbijdragen	2012	begroting 2012	2011
	€	€	€
rijksbijdrage sector BVE	104.896.725	106.242.900	103.377.832
rijksbijdrage OCW	104.896.725	106.242.900	103.377.832
geoormerkte OCW subsidies	4.682.167	4.260.000	10.780.599
niet-geoormerkte OCW subsidies	10.365.162	10.236.200	5.662.791
overige subsidies OCW	15.047.329	14.496.200	16.443.390
<b>totaal rijksbijdragen</b>	<b>119.944.054</b>	<b>120.739.100</b>	<b>119.821.222</b>
<b>3.2) overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>			
gemeentelijke bijdrage educatie	13.292.302	14.627.100	13.279.095
<b>totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	<b>13.292.302</b>	<b>14.627.100</b>	<b>13.279.095</b>
<b>3.3) college-, cursus-, les en examengelden</b>			
cursusgelden sector BE	61.503	50.000	62.647
	61.503	50.000	62.647
<b>3.4) baten werk in opdracht van derden</b>			
contractonderwijs	1.073.952	1.546.700	1.116.600
inburgering	331.054	500.000	1.974.246
<b>totaal baten werk in opdracht van derden</b>	<b>1.405.006</b>	<b>2.046.700</b>	<b>3.090.846</b>
<b>3.5) overige baten</b>			
verhuur	281.921	100.000	640.484
detachering personeel	683.529	151.600	291.728
ouderbijdragen	109.476	258.200	191.521
overige	13.834.866	11.011.700	8.393.278
<b>totaal overige baten</b>	<b>14.909.792</b>	<b>11.521.500</b>	<b>9.517.011</b>

### Toelichting:

#### Detachering personeel

Toename betreft vnl. detachering Stichting Expertise Centrum ETV.

#### Overige

De post overige betreft o.a. excursiegeld € 0,6 miljoen, opbrengst restaurants € 0,4 miljoen, opbrengst leermiddelen € 1,9 miljoen, UWV € 0,5 miljoen, opbrengst doorbelaste loonkosten contract € 0,7 miljoen, facturatie VO-scholen € 1,4 miljoen, WVA premie € 0,6 miljoen, boekwinst verkoop panden € 6,5 miljoen en overige subsidies en projectgelden.

4.1) personeelslasten	2012	begroting 2012	2011
	€	€	€
brutolonen en salarissen	78.842.331	79.610.300	80.921.541
sociale lasten	9.009.712	9.097.500	8.765.840
pensioenpremies	11.041.135	11.148.700	10.277.577
lonen en salarissen	98.893.178	99.856.500	99.964.958
dotaties personele voorzieningen	2.677.630	-	132.533
personeel niet in loondienst	5.956.717	6.406.080	5.816.164
overig	2.375.135	3.340.400	2.782.045
overige personele lasten	11.009.482	9.746.480	8.730.742
af: uitkeringen	-	-	-
totaal personeelslasten	109.902.660	109.602.980	108.695.700

#### *Personeelsbestand*

Gedurende het boekjaar 2012 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij de organisatie, omgerekend naar volledige mensjaren 1.587 (2011: 1.659).

#### *Wet normering topinkomens*

Er zijn in 2012 geen werknemers die meer dan het vastgestelde belastbaar loon (EUR 193.000) hebben verdiend.

bezoldiging van bestuurders en toezichthouders	2012	begroting 2012	2011
	€	€	€
Mw. Drs. J.C. Leenhouts (voorzitter CvB)	187.031	186.000	180.876
Mr. drs. H.G.L.M. Camps (lid CvB, per 6-3-'11)	163.926	165.000	116.354
De heer H.C. de Bruijn (lid CvB, per 1-9-'11)	157.864	158.000	51.830
Drs. L.E.J. Engering (voorzitter RvT, per 1-3-'11)	10.550	10.550	10.458
Drs. O. Ramadan (lid RvT)	7.000	7.000	7.000
Mw. Drs. A.C. van Kampen (lid RvT)	7.000	7.000	7.000
Drs. I. Kasem (lid RvT)	7.000	7.000	7.000
Drs. A.B.C. de Klerck (lid RvT, per 1-3-'11)	7.000	7.000	5.833
Mr. M.A.M. Wagemakers (lid RvT, per 1-3-'11)	7.000	7.000	5.833
De heer T.A.M. Walraven (lid RvT, per 1-3-'11)	7.000	7.000	5.833

4.2) afschrijvingen op materiële vaste activa	2012	begroting 2012	2011
	€	€	€
materiële vaste activa	11.412.593	11.887.900	10.727.215
inhaalafschrijving	-	-	3.028.589
<i>De inhaalafschrijving 2011 betreft het boekverlies van de Brasserskade te Delft.</i>	11.412.593	11.887.900	13.755.804
<b>4.3) huisvestingslasten</b>			
huur	3.214.637	3.405.100	2.854.690
verzekeringen	213.298	275.000	213.298
onderhoud	789.388	726.200	744.612
energie en water	1.952.227	2.500.000	2.405.763
schoonmaakkosten	1.456.763	1.526.900	1.646.263
heffingen	573.590	615.000	456.375
overige	416.802	425.500	563.833
	8.616.705	9.473.700	8.884.834
<b>4.4) overige lasten</b>			
administratie- en beheerslasten	3.306.213	3.017.700	3.446.837
inventaris, apparatuur en leermiddelen	2.407.430	2.244.900	2.314.557
dotatie overige voorzieningen	540.300	542.200	462.800
overige	8.123.541	8.175.920	9.996.367
	14.377.484	13.980.720	16.220.561
<b>5.1) financiële baten en lasten</b>			
rentebaten	413	-	435
rentelasten *)	-1.566.082	-1.200.000	-1.005.466
	-1.565.669	-1.200.000	-1.005.031
*) Toename rentelasten door extra aflossing en de daarmee samenhangende boeterente.			
<b>6.1) belastingen</b>			
vennootschapsbelasting	21.471	-	26.107

#### Overige

De post overige betreft o.a. leer- en hulpmiddelen € 3,2 miljoen, kopieerkosten € 1,6 miljoen, promotie en werving € 0,6 miljoen, restaurantkosten € 0,7 miljoen, contributie- en lidmaatschapskosten € 0,7 miljoen, excursiekosten € 0,7 miljoen.

# Enkelvoudige balans per 31 december 2012

## Na resultaatbestemming

activa	31 december 2012	31 december 2011
	€	€
<b>vaste activa</b>		
materiële vaste activa	154.339.183	147.569.037
financiële vaste activa	5.530.163	5.710.654
<b>totaal vaste activa</b>	<b>159.869.346</b>	<b>153.279.691</b>
<b>vlottende activa</b>		
voorraden	31.642	43.538
vorderingen	5.838.733	8.067.349
liquide middelen	15.285.577	38.720.209
<b>totaal vlottende activa</b>	<b>21.155.952</b>	<b>46.831.096</b>
<b>totaal activa</b>	<b>181.025.298</b>	<b>200.110.787</b>

passiva	31 december 2012	31 december 2011
	€	€
<b>eigen vermogen</b>	<b>102.461.230</b>	<b>98.745.682</b>
<b>voorzieningen</b>	<b>5.778.839</b>	<b>3.167.926</b>
<b>langlopende schulden</b>	<b>45.826.772</b>	<b>66.000.000</b>
<b>kortlopende schulden</b>	<b>26.958.457</b>	<b>32.197.179</b>
<b>totaal passiva</b>	<b>181.025.298</b>	<b>200.110.787</b>

# Enkelvoudige Staat van baten en lasten 2012

	2012	begroting 2012	2011
	€	€	€
aandeel in resultaat van maatschappijen waarin wordt deelgenomen	85.883	253.395	104.427
overig resultaat	3.630.192	2.585.705	-2.921.643
<b>nettoresultaat na belastingen</b>	<b>3.716.075</b>	<b>2.839.100</b>	<b>-2.817.216</b>

## Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2012

### Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2012 van de organisatie. Ten aanzien van de enkelvoudige staat van baten en lasten van de organisatie is gebruik gemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 2:402 BW.

Voor zover posten uit de balans en staat van baten en lasten hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

### Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten, met uitzondering van het volgende:

### Eigen vermogen/vreemd vermogen

In de enkelvoudige jaarrekening worden financiële instrumenten gepresenteerd op basis van de juridische vorm.

### Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de organisatie in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de organisatie en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.



## Het verloop van de financiële vaste activa

1.2) financiële vaste activa					
	andere deelnemingen	vorderingen op OCW	overige vorderingen	btw compensatie Waldorpstraat	totaal
	€	€	€	€	€
stand per 1 januari 2012	1.370.554	1	578.860	3.761.239	5.710.654
mutaties	-	-	-	-	-
* investeringen en verstrekte leningen	-	-	-	-	-
* desinvesteringen en afgeloste leningen	-	-	-78.309	-188.065	-266.374
* waarde verminderingen	-	-	-	-	-
* terugneming van waardeverminderingen	-	-	-	-	-
* resultaat deelnemingen	85.883	-	-	-	85.883
stand per 31 december 2012	1.456.437	1	500.551	3.573.174	5.530.163

### Deelnemingen

Vennootschappen waarop door de stichting invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden als deelnemingen verantwoord en worden gewaardeerd volgens de netto-vermogenswaarde op basis van de waarderingsgrondslagen van ROC Mondriaan. Indien de deelnemingen een negatief eigen vermogen hebben, dan wordt dit in mindering gebracht op de vorderingen op deze deelnemingen. De waardevermindering is ten laste van de overige voorzieningen geboekt.

### Vordering op OCW

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

### Overige vorderingen

Deze post bestaat uit een vooruitbetaald bedrag inzake het afgekochte gebruiksrecht van de glasvezelinfrastructuur voor een periode voor 15 jaar. De post wordt lineair geamortiseerd over de looptijd van het gebruiksrecht.

### Btw compensatie Waldorpstraat

Het betreft hier de afgekochte contant gemaakte btw m.b.t. de huur Waldorpstraat voor de komende 20 jaar. De post wordt lineair geamortiseerd over de looptijd van het gebruiksrecht.

Rekening Courant deelnemingen	2012	2011
	€	€
EBC regio Haaglanden e.o. Holding B.V.	668.398	668.398
EBC regio Haaglanden e.o. Contractgroep B.V.	-1.504.601	-1.348.568
	-836.203	-680.170

### Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van KPMG Accountants NV zijn ten laste gebracht van de organisatie en haar dochter-maatschappij die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a BW.

	2012	2011
	€	€
onderzoek van de jaarrekening	183.290	177.310
andere controleopdrachten	210.312	244.242
	393.602	421.552

## Conclusie

### Resultaat 2012

Het boekjaar 2012 is afgesloten met een positief resultaat van € 3,7 miljoen. Dit is inclusief een nieuw gevormde voorziening langdurige zieken (€ 2,2 miljoen), waarmee Mondriaan de hieraan verbonden kosten zichtbaar maakt. Dit past bij het ingezette beleid dat gericht is op terugdringen van het verzuim. Zonder deze voorziening bedraagt het resultaat € 5,9 miljoen. Het rendement bedraagt na belastingen gedeeld door de totale omzet) bedraagt 2,5% (in 2011: -1,9%).

### Analyse verschillen tussen begroting en realisatie

De totale baten zijn € 0.6 miljoen lager dan begroot. Dit is als volgt te verklaren. De verwachte rijksbijdragen zijn € 0.8 miljoen lager door een te hoog ingeschatte vergoeding diplomering gastouders. Daarnaast zijn de overige overheidsbijdragen en subsidies zijn € 1.3 miljoen lager met name door tegenvallende baten en het uitblijven van trajecten gefinancierd door Sociale Zaken en Werkgelegenheid, baten werk in opdracht derden is € 0.6 miljoen lager door dalende contractactiviteiten en de overige baten zijn € 3.4 miljoen hoger voornamelijk door het realiseren van een hogere boekwinst verkoop onroerend goed en diverse bestemmingsvergoedingen derden.

De totale lasten zijn € 0.6 miljoen lager dan begroot en bestaan uit de personeelslasten, deze zijn € 0.3 miljoen hoger, dit verschil bestaat uit een dotatie voorziening personeel € 2.7 miljoen, € 1.0 lagere loonkosten door

1,5 % minder formatie inzet en € 1.4 miljoen minder inhuur van derden. De afschrijvingslast is € 0.5 miljoen lager door uitgestelde investeringen. De huisvestingslasten zijn € 0.8 miljoen lager voornamelijk door meevallende energiekosten. De overige lasten zijn € 0.4 miljoen hoger met name door een overschrijding van de kopieerkosten. Financiële baten en lasten zijn € 0.4 miljoen hoger dan begroot in verband met boeterente door een vervroegde aflossing.

### Financiële positie op balansdatum

De solvabiliteit (uitgedrukt in de verhouding tussen Eigen Vermogen en Totaal Vermogen) bedraagt 56,5 % (in 2011: 49 %). De stijging van de solvabiliteit heeft als oorzaak de vervroegde aflossing ad. € 15 miljoen. De solvabiliteit voldoet ruim aan de norm van minimaal 40% die in het geactualiseerde Treasurystatuut, goedgekeurd op 14 mei 2013, is opgenomen. Ook voldoet de solvabiliteit aan de bandbreedte van 20-60% die OCW hanteert. De liquiditeit (de verhouding tussen de op korte termijn opeisbare schulden en de op korte termijn beschikbare middelen), uitgedrukt in de current ratio, bedraagt 0,84 (in 2011: 1,5). De commissie Don hanteert voor de current ratio een bandbreedte van 0,5 tot 1,5. Op grond van het rendement, de solvabiliteit en de current ratio 2012 blijkt dat Mondriaan financieel stabiel en gezond is.

### Bestemming van het exploitatiesaldo

Voorstel is het exploitatiesaldo over 2012 ten gunste van de Algemene reserve te verwerken. Dit voorstel is reeds verwerkt in de jaarrekening.

## Financiële toekomst

Op grond van het rendement, de solvabiliteit en de current ratio 2012 blijkt dat de Mondriaan financieel stabiel en gezond is. Tegelijkertijd houdt Mondriaan rekening met financiële onzekerheden. Het gaat onder andere om bezuinigingen op gemeente- en rijksniveau, door het wegvallen van de éénmalige bijdrage van € 150 miljoen aan het mbo ( door de mogelijke uitstel van de maatregelen van Focus op Vakmanschap) en gemeenten hoeven vanaf 2015 niet meer verplicht het educatiebudget bij roc's te besteden. De recente maatregelen met betrekking tot het oplossen van de personele frictie en het verminderen van het verzuim dragen bij aan de financiële draagkracht van Mondriaan. Hetzelfde geldt voor het sterke kostenbewustzijn dat bij de onderwijsmanagers is waargenomen. Het College van Bestuur werkt aan het doorontwikkelen van de meerjarenbegroting met aandacht voor scenarioanalyses. Medio 2013 is dit model gereed.

## 2. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

### Aan: het bestuur van ROC Mondriaan

#### Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag op pagina 57 tot en met pagina 75 opgenomen jaarrekening over 2012 van ROC Mondriaan te Den Haag gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2012 en de staat van baten en lasten over 2012 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. Het bestuur is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van de relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

#### Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle, als bedoeld in artikel 2.5.3, lid 4 van de Wet educatie en beroepsonderwijs. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2012. Dit vereist dat

wij voldoen aan voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede in het kader van de financiële rechtmatigheid voor de naleving van die relevante wet- en regelgeving, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door het bestuur van de stichting gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

#### Oordeel betreffende de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van ROC Mondriaan per 31 december 2012 en van het resultaat over 2012 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2012 voldoen in alle van materieel belangzijnde aspecten aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat de bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2012.

#### Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393, lid 5 onder e en f van het BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 van het BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392, lid 1 onder b tot en met h van het BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391, lid 4 van het BW. Tenslotte vermelden wij dat het jaarverslag voldoet aan de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.2.4 Jaarverslag van het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2012.

Den Haag, 27 juni 2013  
KPMG Accountants N.V.  
W.A. Touw RA

## Gegevens over de rechtspersoon

**Naam instelling** Stichting ROC Mondriaan  
**Adres** Leeghwaterplein 72  
**Postcode/Plaats** 2521 DB Den Haag  
**Postadres** Postbus 95365, 2509 CJ Den Haag

**Telefoon** 088 - 666 3976  
**Fax** 088 - 666 3207  
**E-mail** fc@rocmondriaan.nl  
**Internet-site** www.rocmondriaan.nl

**Bestuursnummer** 41171

**Contactpersoon** Drs. G.R. Boekhout RC  
 (directeur Financiën & Control)  
**Telefoon** 088 - 666 1287  
**Fax** 088 - 666 3207  
**E-mail** r.boekhout@rocmondriaan.nl

**Brinnummer** 27 GZ

### Meerderheidsdeelneming

**Naam** EBC regio Haaglanden e.o. Holding BV  
**Juridische vorm** Besloten vennootschap  
**Statutaire zetel** Den Haag  
**Code activiteiten** 1  
**Eigen vermogen** € 1.456.437  
**Resultaat 2012** € 85.883  
**Omzet 2012** € 12.630.589  
**Consolidatie** Integraal  
**Deelname** 100%  
**Verklaring**  
**art. 2:403 BW ja/nee** Ja

## Verbonden partijen

naam	juridische vorm	statutaire zetel	code activiteiten	eigen vermogen 31-12-12	resultaat jaar 2012	art. 2:403 ja/nee	deelname %	consolidatie %
ROC Mondriaan Groep Holding BV	BV	Den Haag	1	1.456.437	-	Ja	100	Integraal
ROC Mondriaan Contractgroep BV	BV	Den Haag	1	*	85.883	Ja	100	Integraal
ROC Mondriaan Contract BV	BV	Den Haag	1	*	-	Ja	100	Integraal
				1.456.437	85.883			
*) Omdat er een art.2:403 verklaring is afgegeven door de moeder, is er afgezien van het vermelden van nadere gegevens omtrent eigen vermogen van de afzonderlijke BV's								
Code activiteiten: 1. contractonderwijs,      2. contractonderzoek,      3. onroerende zaken,      4. overige								
naam	omschrijving doelstelling			samenstelling van bestuur en directie				
ROC Mondriaan Groep Holding BV	het uitvoeren van private activiteiten			mevrouw drs. J.C. Leenhouts de heer mr. drs. H.G.L.M. Camps de heer H.C. de Bruijn				
ROC Mondriaan Contractgroep BV	het uitvoeren van private activiteiten			mevrouw drs. J.C. Leenhouts de heer mr. drs. H.G.L.M. Camps de heer H.C. de Bruijn				
ROC Mondriaan Contract BV	het uitvoeren van private activiteiten			mevrouw drs. J.C. Leenhouts de heer mr. drs. H.G.L.M. Camps de heer H.C. de Bruijn				

### 3. Bijlage bij de jaarrekening 2012

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

- a. *'De instelling en het kenniscentrum verantwoorden uitbesteding adequaat'*

Bij Mondriaan is geen sprake van uitbesteding.

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

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

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

Mondriaan beschikt niet over een dergelijk fonds.

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

In totaal zijn 341 studenten uitgestroomd in het laatste kwartaal van 2012. Zie specificatie.

uitstroom kwartaal 4, 2012	bol	bbl	totaal
met diploma niveau 1	14	2	16
zonder diploma niveau 1	73	16	89
met diploma niveau 2	14	42	56
zonder diploma niveau 2	39	34	73
met diploma niveau 3	3	16	19
zonder diploma niveau 3	1	51	52
met diploma niveau 4	4	9	13
zonder diploma niveau 4	18	5	23
<b>totaal</b>	<b>166</b>	<b>175</b>	<b>341</b>

*Specificatie uitstroom kwartaal 4 2012  
zonder diploma verbijzonderd*

reden	bol	bbl	totaal
financiële	1	-	1
is gaan werken	-	1	1
opleiding te moeilijk	-	3	3
persoonlijke omstandigheden	13	3	16
te veel ongeoorloofd verzuim	9	-	9
vanwege medische redenen	2	3	5
verhuisd	1	-	1
wordt herplaatst	26	12	38
arbeidsmarkt gerelateerd	-	2	2
onbekend	79	82	161
<b>totaal</b>	<b>131</b>	<b>106</b>	<b>237</b>

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

In 2012 zijn er geen geïntegreerde trajecten educatie-beroepsonderwijs

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

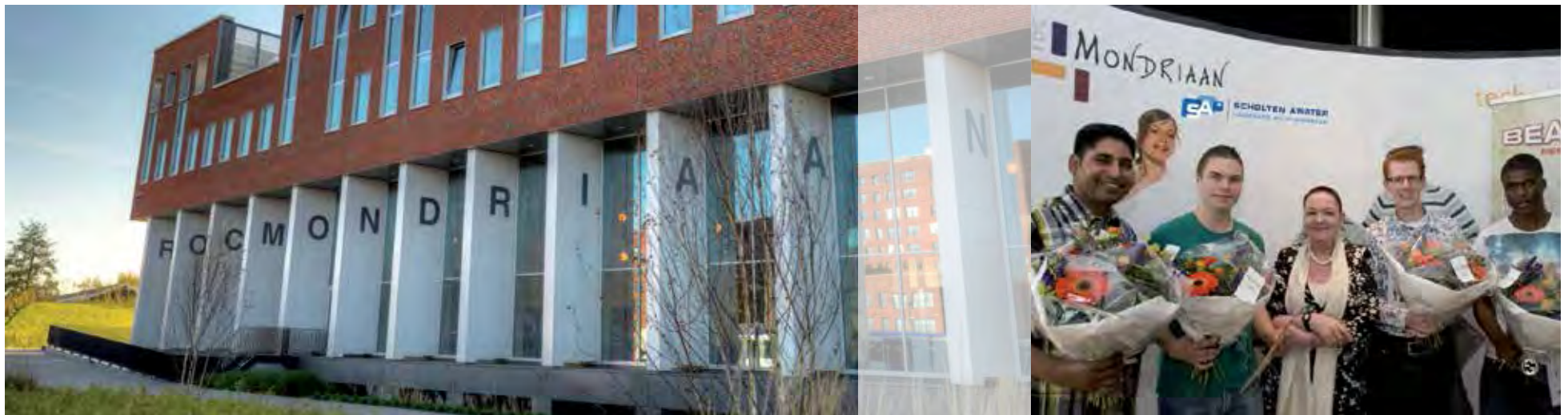
Deze gegevens worden vanaf het schooljaar 2008/2009 op instellingsniveau geaggregeerd, zie onderstaand de specificatie over het laatste kwartaal 2012:

verandering van:	bol	bbl	totaal
leerweg	16	16	32
crebo: zelfde niveau	20	16	36
crebo: niveau hoger	27	6	33
crebo: niveau lager	14	5	19
<b>totaal</b>	<b>77</b>	<b>43</b>	<b>120</b>

- g. *'De instelling vermeldt voor welke bedrijven of organisaties maatwerktrajecten zijn georganiseerd.'*

Mondriaan ontwikkelt maatwerktrajecten bij de volgende instellingen waarbij een derde, een bedrijf of een andere organisatie, een bijdrage betaalt voor het op maat snijden van trajecten voor eigen personeel: Pieter van Foreest, Reinier de Graaf, 's HeerenLoo, Ipse de Bruggen, Particura, Hagaziekenhuis, Haags Woon Wijkzorg (HWW), Stichting Eykenburg, Stichting Mooi.

## Hoofdstuk 4 - Toekomstparagraaf



## Risicomanagement

Sinds 2010 kent Mondriaan een systeem van risicomanagement dat periodiek door het College van Bestuur met de directies wordt besproken. In onderstaand overzicht wordt een onderscheid gemaakt tussen onzekerheden, externe en interne risico's.

### Onzekerheden

- Onduidelijkheid in de planning en besluitvorming van OCW, waardoor er onduidelijkheid is over het tijdstip en de inzet van mensen en middelen om de doelstellingen van Focus op Vakmanschap te halen.
- Onduidelijkheid over rechtmatigheids- en doelmatigheidseisen vergroot de kans om niet aan de eisen te voldoen, als zij uiteindelijk worden vastgesteld.
- Incidenten in het onderwijs en bij de woningcorporaties leiden tot politieke discussies over omvang van de instellingen en de opzet en werking van het stelsel.
- Door de constante wijzigingen in plannen en planning van OCW wordt een wissel getrokken op het veranderingsproces bij en de veranderingscapaciteit van de scholen
- Het verdwijnen van (vak)kennis en kunde door de uitstroom van oudere werknemers in relatie tot de te verwachten schaarste aan vakleerkrachten.

### Externe risico's

Risico	Oorzaak
Dalende financiële middelen	Afname van het aantal bekostigde studenten door afname van het leerlingaantal in het vmbo, havoïsering, verkorten van niveau-4 opleidingen en de afschaffing van de Wet vermindering afdracht (WVA). Afname van het aantal bekostigde studenten door imagoschade MBO. Verdere marktwerking in de Educatie.
Rendementsverlies	Verplichte inzet en centrale examinering van de vakken Nederlands, rekenen en Engels en een zwaardere slaag-zakregeling die hiermee gepaard gaat.
Overbelasting personeel	De invoering van Focus op Vakmanschap in combinatie met de doorontwikkeling van de organisatie.

### Interne risico's

- De ontwikkeling van privaat onderwijs blijft achter bij de doelstelling.
- Aansprakelijkheid voor opdrachten privaat onderwijs in combinatie met een onvoldoende zakelijke cultuur.
- Onvoorziene kosten als gevolg van de overgang van de domeinstructuur op de schoolstructuur.
- De VSV-subsidie is 100% verdeeld. Indien niet aan de prestatienorm wordt voldaan zal een deel van de subsidie terugbetaald moeten worden.
- Lagere incidentele baten dan begroot.
- Fictie in fte's wordt in 2013 niet opgelost.
- Overgang van Peoplesoft naar Magister loopt vertraging op.

Voor genoemde risico's worden beheersmaatregelen geformuleerd die in de begroting van 2014 als acties zijn opgenomen.

### Vooruitblik

De implementatie van de Actieplannen van de minister van OCW blijven om grote inspanningen van de organisatie vragen. De mbo-instellingen hebben meer tijd gekregen voor de invoering van verschillende maatregelen uit de Actieplannen. Zo wordt de invoering van de wettelijke norm voor begeleide onderwijstijd voor bol opleidingen uitgesteld tot 1 augustus 2014, hetzelfde geldt voor de startdatum van de entreeopleiding. Deze opleiding start op 1 augustus 2014.

Het Raamwerkplan en de bijbehorende projectorganisatie zullen de uitvoering van de Actieplannen ondersteunen.

Met de doorontwikkeling van de organisatie streeft Mondriaan naar een zo hoog mogelijk kwaliteitsniveau van het onderwijs en naar het maximaal mensen en middelen vrijspelen voor het geven van onderwijs, meer voeten voor het bord. Teneinde dat te bereiken wordt onder meer ingezet op professionalisering van management, docenten en ondersteuners. Tevens wordt feedback van studenten op het functioneren van docenten en onderwijsteams structureel ingevoerd.

Ook wordt door middel van het plan van aanpak ziekteverzuim gestreefd naar het verlagen van het ziekteverzuim naar 5,7% op 1 januari 2014. In 2013 is een budget gecreëerd voor begeleiding naar ander werk binnen of buiten Mondriaan of anderszins afscheid van Mondriaan voor specifieke groepen medewerkers. Deze groepen zijn medewerkers met ondersteunende taken van wie werkzaamheden en profiel niet bij een dienst passen en die ook niet in de basiskit ondersteuning van de scholen voorkomen; onderwijsgevend zonder onderwijstaken; boventalligheid vanwege teruglopende studentenaantallen in het beroepsonderwijs en in de Educatie scholen.

Mondriaan heeft behoefte aan het optimaliseren van de meerjarenbegroting. In 2013 wordt een



nieuw model opgeleverd, waarmee Mondriaan financiële scenarioanalyses kan uitvoeren. Naar verwachting zal het Ministerie van OCW in de loop van 2013 de nieuwe bekostigingsmethodiek bekend maken. Het begrotingsmodel biedt ook een goed handvat om de financiële gevolgen van deze nieuwe bekostigingsmethodiek inzichtelijk te maken.

Mondriaan investeert in 2013 totaal € 4,2 miljoen in ICT en inventaris. Ook start in 2013 de renovatie van de Helenastraat 10 en 11. De kosten hiervan zijn geraamd op € 4,7 miljoen. De investeringen en renovatie worden gefinancierd uit de beschikbare middelen. Na de renovatie van de Helenastraat start de renovatie van de Koningin Marialaan. De kosten hiervan zijn nog niet bekend.

Jos Leenhouts, de voorzitter van Mondriaan, legt per 1 september 2013 haar functie neer. Zij is sinds 2002 voorzitter van het College van Bestuur van Mondriaan. De Raad van Toezicht heeft Pierre Heijnen benoemd tot nieuwe voorzitter van het College van Bestuur. Pierre Heijnen is thans lid van de Tweede Kamer voor de Partij van de Arbeid en zal op 1 september in de functie van voorzitter van het College van Bestuur beginnen.

### Samenvatting van de begroting 2013

Onderstaande tabel geeft de meerjarenbegroting tot en met 2017 weer. De invoering van een ander bekostigingsmodel in 2015 heeft gevolgen voor Mondriaan. Omdat op dit moment niet bekend is wat die gevolgen zijn, is de wijziging van het bekostigingsmodel niet meegenomen in de meerjarenbegroting.

	Begroting 2013	Begroting 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017
	€	€	€	€	€
<b>BATEN</b>					
Rijksbijdrage OCW	118.881.100	117.390.500	118.564.400	119.750.000	120.947.500
Overige overheidsbijdragen	11.550.900	9.922.800	6.922.800	6.922.800	6.922.800
Deelnemersbijdragen	2.661.300	2.822.500	2.822.500	2.822.500	2.822.500
Overige opbrengsten	4.724.800	2.958.300	3.017.200	3.077.200	3.077.200
<b>SOM DER BATEN</b>	<b>137.818.100</b>	<b>133.094.100</b>	<b>131.326.900</b>	<b>132.572.500</b>	<b>133.770.000</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel	106.831.200	100.557.200	99.437.100	100.578.000	101.633.400
Afschrijvingen	10.871.200	10.444.800	10.427.900	10.205.200	10.077.300
Huisvestingslasten	9.282.200	9.658.600	9.273.900	9.575.000	9.878.200
Overige bedrijfslasten	11.694.500	11.313.000	11.195.700	11.346.200	11.446.200
<b>SOM DER LASTEN</b>	<b>138.679.100</b>	<b>131.973.600</b>	<b>130.334.600</b>	<b>131.704.400</b>	<b>133.035.100</b>
<b>RESULTAAT VOOR INTEREST</b>	<b>861.000-</b>	<b>1.120.500</b>	<b>992.300</b>	<b>868.100</b>	<b>734.900</b>
<b>FINANCIELE BATEN EN LASTEN</b>					
Rentebaten	-	-	-	-	-
Rentelasten en soortgelijke lasten	1.139.000-	1.120.500-	992.300-	868.100-	734.900-
	1.139.000-	1.120.500-	992.300-	868.100-	734.900-
<b>RESULTAAT</b>					
<b>GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING</b>	<b>2.000.000-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>BUITENGEWONE BEDRIJFSUITOEFENING</b>					
Incidentele baten	2.000.000	-	-	-	-
Incidentele lasten	-	-	-	-	-
	2.000.000	-	-	-	-
<b>Aandeel in resultaat van deelnemingen</b>	<b>-</b>	<b>435.600</b>	<b>479.200</b>	<b>527.100</b>	<b>527.100</b>
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<b>-</b>	<b>435.600</b>	<b>479.200</b>	<b>527.100</b>	<b>527.100</b>

Buitengewone bedrijfsuitoefening/Incidentele baten 2013 betreffen de te verwachten boekwinsten uit hoofde van de verkoop van panden, deze baat dient ter dekking van de kosten Actieplan MBO en het oplossen van personele frictie.



## Bijlage 1 - Informatie clusters



## Domein: Techniek & ICT

Cluster: Bouw-Infra

Adres(sen): Tinwerf 10, Den Haag en Van Bleyswijkstraat 72, Delft

### aangeboden opleidingen

Assistent bouw en infra (niveau 1, bol); Timmerman (niveau 2 en 3, bol en bbl); Metselaar (niveau 2 en 3, bbl); Straatmaker (niveau 2 en 3, bbl); Assistent schilderen (niveau 1, bbl); Medewerker schilderen (niveau 2 en 3, bbl); Onderhoud- en verbouwbedrijf (niveau 2 en 3, bol en bbl); Middenkaderfunctionaris bouw en infra (niveau 4, bol)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	27	50	77
niveau 2	148	116	264
niveau 3	85	-	85
niveau 4	-	192	192
totaal	260	358	618

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	6,8
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	72%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	55%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	57%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	6,9
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	85%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	85%	83%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	n.v.t.	57%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	86%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	-	75%	56%	66%
jaarresultaat	-	83%	60%	65%

verschil VSV ten opzichte van 2011	-27,5%
------------------------------------	--------

## Domein: Techniek & ICT

Cluster: ICT

Adres(sen): Tinwerf 10, Den Haag en Brasserskade 1, Delft

### aangeboden opleidingen

ICT-medewerker (niveau 2, bol en niveau 3, bol en bbl); ICT-beheer (niveau 4, bol en bbl); Applicatieontwikkelaar (niveau 4, bol)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	-	-	-
niveau 2	-	47	47
niveau 3	11	139	150
niveau 4	48	255	303
totaal	59	441	500

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	6,4
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	70%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	40%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	55%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	6,5
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	67%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	100%	92%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	41%	-
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	69%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	-	82%	67%	64%
jaarresultaat	-	80%	67%	62%

verschil VSV ten opzichte van 2011	2,1%
------------------------------------	------

## Domein: Techniek & ICT

Cluster: Motorvoertuigen-, Carrosserie- en Tweewielertechniek

Adres(sen): Tinwerf 10, Den Haag

### aangeboden opleidingen

Assistent mobiliteitsbranche (niveau 1, bol); Autotechnicus (niveau 2 en 3, bol en bbl); Bedrijfsautotechnicus (niveau 2 en 3, bbl); Technisch specialist personenauto's/bedrijfsauto's (niveau 4, bol en bbl); Werkplaatsmanager mobiliteitsbranche (niveau 4, bbl); Autoschadehersteller (niveau 2 en 3, bol en bbl); Autospuiter (niveau 2 en 3, bbl); Fietstechnicus (niveau 2 en 3, bbl); Scoorttechnicus (niveau 2 en 3, bbl)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	-	33	33
niveau 2	228	184	412
niveau 3	215	-	215
niveau 4	47	83	130
totaal	490	300	790

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	7,0
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	85%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	84%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	48%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	7,1
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	81%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	88%	90%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	0%	33%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	90%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	36%	65%	100%	88%
jaarresultaat	51%	71%	84%	80%

verschil VSV ten opzichte van 2011	-30,9%
------------------------------------	--------

## Domein: Techniek & ICT

Cluster: Metaal, Elektro & Installatietechniek

Adres(sen): Tinwerf 10, Den Haag

### aangeboden opleidingen

Installeren (niveau 2 en 3, bol en bbl, niveau 4, bbl); Elektrotechnische industriële producten en systemen (niveau 2, 3 en 4, bbl); Werkvoorbereiden (niveau 4, bbl); Metaalbewerken (niveau 2, bbl); Middenkader Engineering (niveau 4, bol)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	-	-	-
niveau 2	223	132	355
niveau 3	153	19	172
niveau 4	51	289	340
totaal	427	440	867

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	6,8
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	84%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	67%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	43%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	6,9
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	75%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	97%	100%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	0%	55%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	74%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	67%	50%	78%	70%
jaarresultaat	33%	52%	53%	67%

verschil VSV ten opzichte van 2011	-2,0%
------------------------------------	-------

## Domein: Zakelijke Dienstverlening

Cluster: Economie: Administratief en Secretarieel

Adres(sen): Waldorpstraat 41 en Zuidlarenstraat 6-10, Den Haag

### aangeboden opleidingen

AKA-opleiding bol (administratie, handel, logistiek, sport en bewegen, veiligheid en zorg en welzijn);  
Administratief medewerker (niveau 2, bol)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	21	265	286
niveau 2	-	476	476
niveau 3	-	-	-
niveau 4	-	-	-
totaal	21	741	762

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	7,4
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	90%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	76%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	81%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	7,2
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	72%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	-	67%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	-	-
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	89%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	59%	61%	-	-
jaarresultaat	79%	58%	-	-

verschil VSV ten opzichte van 2011	16,0%
------------------------------------	-------

## Domein: Zakelijke Dienstverlening

Cluster: Economie: Commercieel en Secretarieel

Adres(sen): Begoniastraat 45, Den Haag (tot 1-8-2012), Aspasiaaan 19, Den Haag (vanaf 1-8-2012)

### aangeboden opleidingen

Financiële beroepen (niveau 3 en 4, bol); Secretariële beroepen (niveau 3 en 4, bol)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	-	-	-
niveau 2	-	-	-
niveau 3	-	402	402
niveau 4	-	137	137
totaal	-	539	539

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	7
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	77%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	57%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	45%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	6,5
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	67%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	-	79%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	-	44%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	69%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	-	-	51%	97%
jaarresultaat	-	-	64%	87%

verschil VSV ten opzichte van 2011	52,4%
------------------------------------	-------

## Domein: Zakelijke Dienstverlening

Cluster: Commerciële Economie

Adres(sen): Helenastraat 11, Den Haag

### aangeboden opleidingen

Commercieel medewerker bank- en verzekeringswezen (niveau 4, bol); Medewerker marketing en communicatie (niveau 4, bol); IBS medewerker marketing en communicatie (niveau 4, bol); Commercieel medewerker binnendienst (niveau 3, bbl)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	-	-	-
niveau 2	-	-	-
niveau 3	20	-	20
niveau 4	-	401	401
totaal	20	401	421

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	7,1
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	84%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	46%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	39%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	7,3
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	84%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	-	94%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	-	85%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	100%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	-	-	0%	66%
jaarresultaat	-	-	0%	67%

verschil VSV ten opzichte van 2011	-48,6%
------------------------------------	--------

## Domein: Zakelijke Dienstverlening

Cluster: Handel

Adres(sen): Leeghwaterplein 72, Den Haag en Brasserskade 1, Delft

### aangeboden opleidingen

Aankomend verkoopmedewerker (niveau 1, bol en bbl); Verkoper (niveau 2, bol, bbl en e-learning); Verkoopsspecialist (niveau 3, bol, bbl en e-learning); Manager handel (niveau 4, bol en bbl); Ondernemer detailhandel (niveau 4, bol en bbl); Interieuradviseur (niveau 4, bol); Logistiek medewerker (niveau 2, bbl, e-learning en bow\*); Logistiek teamleider (niveau 3, bbl, e-learning en bow\*); Logistiek supervisor (niveau 4, bbl)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	18	64	82
niveau 2	257	210	467
niveau 3	262	214	476
niveau 4	145	169	314
totaal	682	657	1339

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	6,4
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	84%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	63%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	60%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	6,6
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	62%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	91%	92%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	20%	67%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	61%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	51%	51%	44%	65%
jaarresultaat	73%	46%	48%	58%

verschil VSV ten opzichte van 2011	-14,9%
------------------------------------	--------

\* bow = bol op de werkvloer (cursief)

## Domein: Zakelijke Dienstverlening

Cluster: Hotel en Management

Adres(sen): Koningin Marialaan 9, Den Haag

### aangeboden opleidingen

Manager ondernemer horeca (niveau 4, bol); International hotel & management (niveau 4, bol);  
Manager ondernemer café-bar (niveau 4, cbl)\*

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	-	-	-
niveau 2	-	-	-
niveau 3	-	-	-
niveau 4	27	644	671
totaal	27	644	671

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	6,9
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	77%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	56%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	55%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	7,2
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	92%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	-	96%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	-	42%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	97%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	-	-	67%	51%
jaarresultaat	-	-	67%	50%

verschil VSV ten opzichte van 2011	36,4%
------------------------------------	-------

\* cbl = combinatie bol en bbl (eerste twee jaar bol en derde jaar bbl)

## Domein: Zakelijke Dienstverlening

Cluster: Horeca en Facilitaire Dienstverlening

Adres(sen): Koningin Marialaan 9, Den Haag

### aangeboden opleidingen

Horeca-assistant, niveau 1, bol en bbl); Fastservice (niveau 2, 3 en 4, bol en bbl);  
Kok (niveau 2, 3 en 4, bol en bbl); Medewerker Café-bar (niveau 2, 3 en 4, bol en bbl);  
Facilitaire dienstverlener (niveau 2 en 4, bol)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	87	34	121
niveau 2	215	195	410
niveau 3	214	50	264
niveau 4	41	99	140
totaal	557	378	935

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	6,5
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	85%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	39%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	53%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	6,9
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	83%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	94%	88%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	44%	53%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	74%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	45%	52%	71%	89%
jaarresultaat	48%	52%	56%	84%

verschil VSV ten opzichte van 2011	4,8%
------------------------------------	------

## Domein: Zakelijke Dienstverlening

Cluster: Mode

Adres(sen): Leeghwaterplein 72, Den Haag

### aangeboden opleidingen

Medewerker mode-maatkleding (niveau 2, 3 en 4, bol); Medewerker design (niveau 4, bol); Medewerker styling (niveau 4, bol); Commercieel medewerker fashion (niveau 4, bol); Productiecoördinator fashion (niveau 4, bol)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	-	-	-
niveau 2	-	69	69
niveau 3	-	76	76
niveau 4	-	316	316
totaal	-	461	461

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	6,8
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	86%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	54%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	45%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	6,1
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	52%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	-	91%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	-	44%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	50%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat		50%	44%	71%
jaarresultaat		53%	50%	70%

verschil VSV ten opzichte van 2011	-3,8%
------------------------------------	-------

## Domein: Zakelijke Dienstverlening

Cluster: Uiterlijke Verzorging

Adres(sen): Leeghwaterplein 72, Den Haag

### aangeboden opleidingen

Kapper aka (niveau 1, bol); Kapper (niveau 2 en 3, bol en bbl); Schoonheidsspecialist (niveau 3 en 4, bol)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	-	17	17
niveau 2	42	119	161
niveau 3	21	116	137
niveau 4	-	78	78
totaal	63	330	393

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	7,6
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	93%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	77%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	31%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	6,9
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	63%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	92%	100%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	-	17%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	75%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	50%	61%	86%	100%
jaarresultaat	69%	66%	86%	100%

verschil VSV ten opzichte van 2011	-19,0%
------------------------------------	--------

## Domein: Zakelijke Dienstverlening

Cluster: Toerisme en Recreatie

Adres(sen): Helenastraat 15, Den Haag

### aangeboden opleidingen

Reizen (niveau 3 en 4, bol); Frontofficemedewerker (niveau 3 en 4, bol); Leisure & Hospitality (niveau 3 en 4, bol)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	-	-	-
niveau 2	-	-	-
niveau 3	-	167	167
niveau 4	-	373	373
totaal	-	540	540

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	7,3
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	88%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	52%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	49%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	6,8
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	71%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	-	90%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	-	43%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	50%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	-	-	54%	76%
jaarresultaat	-	-	74%	76%

verschil VSV ten opzichte van 2011	-14,6%
------------------------------------	--------

## Domein: Zakelijke Dienstverlening

Cluster: Juridisch Medewerker

Adres(sen): Henri Faasdreef 194, Den Haag (tot 1-8-2012), Aspasiaaan 19, Den Haag (vanaf 1-8-2012)

### aangeboden opleidingen

Juridisch medewerker (niveau 4, bol en bbl), Medewerker personeel en arbeid (niveau 4, bol en bbl); Medewerker sociale zekerheid (niveau 4, bol en bbl)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	-	-	-
niveau 2	-	-	-
niveau 3	-	-	-
niveau 4	39	382	421
totaal	39	382	421

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	6,9
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	86%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	65%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	49%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	6,5
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	70%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	100%	92%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	14%	63%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	75%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	-	-	-	60%
jaarresultaat	-	-	-	57%

verschil VSV ten opzichte van 2011	0,0%
------------------------------------	------



## Domein: Zakelijke Dienstverlening

Cluster: Economie: Administratief

Adres(sen): Brasserskade 1, Delft

### aangeboden opleidingen

Administratief medewerker (niveau 2, bol); Financiële beroepen (niveau 3 en 4, bol en bbl); Secretariële beroepen (niveau 3 en 4, bol en bbl);

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	-	-	-
niveau 2	15	202	217
niveau 3	50	422	472
niveau 4	28	146	174
totaal	93	770	863

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	6,8
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	80%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	65%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	46%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	7,1
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	75%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	75%	82%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	33%	74%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	79%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	-	69%	45%	100%
jaarresultaat	-	74%	67%	89%

verschil VSV ten opzichte van 2011	-9,0%
------------------------------------	-------

## Domein: Maatschappelijke Dienstverlening

Cluster: Verzorgende, Verpleegkundige en Assistenten gezondheidszorg

Adres(sen): Houtrustweg 2, Den Haag (tot 1-8-2012), Aspasialaan 19, Den Haag (vanaf 1-8-2012)

### aangeboden opleidingen

Verzorgende (niveau 3, bol en bbl); Verpleegkundige (niveau 4, bol en bbl); Apothekersassistent (niveau 4, bol en bbl); Doktersassistent (niveau 4, bol en bbl)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	-	-	-
niveau 2	-	-	-
niveau 3	389	172	561
niveau 4	274	358	632
totaal	663	530	1193

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	7,2
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	86%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	48%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	49%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	7,0
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	81%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	100%	96%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	3%	50%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	89%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	100%	100%	68%	71%
jaarresultaat	-	-	57%	67%

verschil VSV ten opzichte van 2011	4,9%
------------------------------------	------

## Domein: Maatschappelijke Dienstverlening

Cluster: Kinderopvang en Onderwijsassistent

Adres(sen): Henri Faasdreef 194, Den Haag (tot 1-8-2012), Aspasialaan 19, Den Haag (vanaf 1-8-2012), Waldorpstraat 41, Den Haag

### aangeboden opleidingen

Onderwijsassistent (niveau 4, bol en bbl); Pedagogisch werker kinderopvang (niveau 3 en 4, bol en bbl)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	-	-	-
niveau 2	-	-	-
niveau 3	61	315	376
niveau 4	4	200	204
totaal	65	515	580

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	7
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	82%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	58%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	45%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	6,5
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	64%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	89%	90%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	0%	45%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	76%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	-	-	69%	84%
jaarresultaat	-	-	59%	79%

verschil VSV ten opzichte van 2011	39,1%
------------------------------------	-------

## Domein: Maatschappelijke Dienstverlening

Cluster: Sociaal werk en Jeugdzorg

Adres(sen): Henri Faasdreef 194, Den Haag (tot 1-8-2012), Aspasialaan 19, Den Haag (vanaf 1-8-2012)

### aangeboden opleidingen

Sociaal-cultureel werker (niveau 4, bol); Pedagogisch werker (niveau 4, bol); Sociaal-maatschappelijk werker (niveau 4, bol)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	-	-	-
niveau 2	-	-	-
niveau 3	-	-	-
niveau 4	-	604	604
totaal	-	604	604

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	6,9
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	79%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	42%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	31%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	5,8
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	61%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	80%	89%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	0%	60%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	73%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	-	-	100%	67%
jaarresultaat	-	-	-	66%

verschil VSV ten opzichte van 2011	-3,6%
------------------------------------	-------

## Domein: Maatschappelijke Dienstverlening

Cluster: Verpleegkundige, Verzorgende, Helpende, Zorghulp, Pedagogisch werker

Adres(sen): Vondellaan 35, Leiden

### aangeboden opleidingen

Zorghulp (niveau 1, bbl); Helpende zorg en welzijn (niveau 2, bbl); Verzorgende (niveau 3, bol en bbl); Verpleegkundige (niveau 4, bol en bbl); Maatschappelijke zorg (niveau 3 en 4, bbl)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	43	-	43
niveau 2	43	-	43
niveau 3	399	65	464
niveau 4	520	192	712
totaal	1005	257	1262

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	7,2
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	92%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	51%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	44%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	7,1
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	88%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	100%	97%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	10%	8%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	83%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	-	98%	70%	81%
jaarresultaat	-	98%	63%	77%

verschil VSV ten opzichte van 2011	30,3%
------------------------------------	-------

## Domein: Maatschappelijke Dienstverlening

Cluster: Sport en Bewegen

Adres(sen): Brasserskade 1, Delft

### aangeboden opleidingen

Sport- en bewegingsbegeleider (niveau 2, bol); Sport en bewegen (niveau 3 en 4, bol)

### aantal studenten

	bbl	bol	totaal
niveau 1	-	-	-
niveau 2	-	60	60
niveau 3	-	359	359
niveau 4	-	155	155
totaal	-	574	574

### kwaliteit van het onderwijs

rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	7,6
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	93%
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	73%
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	75%
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	7,3
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	84%

### onderwijs-arbeidsmarkt

	bbl	bol
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	-	90%
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	-	61%
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	81%	

### rendement

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	-	59%	46%	94%
jaarresultaat	-	56%	53%	94%

verschil VSV ten opzichte van 2011	4,3%
------------------------------------	------

**Domein: Maatschappelijke Dienstverlening**  
 Cluster: Veiligheid  
 Adres(sen): Leeghwaterplein 72, Den Haag en Brasserskade 1, Delft

aangeboden opleidingen				
Toezicht en veiligheid (niveau 1 en 3, bol); Particuliere beveiliging (niveau 2, bol en bbl, niveau 3, bol); Veiligheid en vakmanschap (niveau 2 en 3, bol)				
aantal studenten				
	bbl	bol	totaal	
niveau 1	-	20	20	
niveau 2	17	607	624	
niveau 3	-	243	243	
niveau 4	-	-	-	
totaal	17	870	887	
kwaliteit van het onderwijs				
rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	7			
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	90%			
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	56%			
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	38%			
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	6,4			
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	59%			
onderwijs-arbeidsmarkt				
	bbl	bol		
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	100%	94%		
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	-	-		
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	65%			
rendement				
	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	-	60%	69%	66%
jaarresultaat	-	89%	71%	52%
verschil VSV ten opzichte van 2011				6,3%

**Domein: Maatschappelijke Dienstverlening**  
 Cluster: Verpleging, Verzorging en Helpende Delft  
 Adres(sen): Brasserskade 1, Delft

aangeboden opleidingen				
Helpende zorg en welzijn (niveau 2, bol); Verzorgende (niveau 3, bol en bbl); Verpleegkundige (niveau 4, bol en bbl)				
aantal studenten				
	bbl	bol	totaal	
niveau 1	-	-	-	
niveau 2	1	129	130	
niveau 3	117	65	182	
niveau 4	113	208	321	
totaal	231	402	633	
kwaliteit van het onderwijs				
rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	7			
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	88%			
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	55%			
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	59%			
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	7,3			
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	90%			
onderwijs-arbeidsmarkt				
	bbl	bol		
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	98%	100%		
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	14%	20%		
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	84%			
rendement				
	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	-	73%	78%	69%
jaarresultaat	-	80%	69%	67%
verschil VSV ten opzichte van 2011				48,1%

## Domein: Maatschappelijke Dienstverlening

Cluster: Helpende zorg en welzijn

Adres(sen): Leegwaterplein 72, Den Haag en Waldorpstraat 41, Den Haag

aangeboden opleidingen				
Zorghulp (niveau 1, bol); Helpende zorg en welzijn (niveau 2, bol en bbl)				
aantal studenten				
	bbl	bol	totaal	
niveau 1	-	163	163	
niveau 2	88	693	781	
niveau 3	-	-	-	
niveau 4	-	-	-	
totaal	88	856	944	
kwaliteit van het onderwijs				
rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	7,1			
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	91%			
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	71%			
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	84%			
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	7,5			
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	91%			
onderwijs-arbeidsmarkt				
	bbl	bol		
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	98%	81%		
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	-	-		
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	78%			
rendement				
	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	58%	89%	-	-
jaarresultaat	83%	87%	-	-
verschil VSV ten opzichte van 2011				-18,7%

## Domein: Maatschappelijke Dienstverlening

Cluster: Pedagogisch werker, Onderwijsassistent, Maatschappelijke zorg

Adres(sen): Brasserskade 1, Delft

aangeboden opleidingen				
Pedagogisch werk (niveau 3 en 4, bol); Onderwijsassistent (niveau 4, bol); Maatschappelijke zorg (niveau 3, bol en niveau 4, bol en bbl)				
aantal studenten				
	bbl	bol	totaal	
niveau 1	-	-	-	
niveau 2	-	-	-	
niveau 3	3	275	278	
niveau 4	38	362	400	
totaal	41	637	678	
kwaliteit van het onderwijs				
rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	6,7			
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	85%			
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	47%			
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	45%			
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	6,6			
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	63%			
onderwijs-arbeidsmarkt				
	bbl	bol		
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	85%	92%		
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	25%	63%		
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	96%			
rendement				
	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4
diplomaresultaat	-	-	60%	78%
jaarresultaat	-	-	45%	76%
verschil VSV ten opzichte van 2011				-20,8%

## Domein: Maatschappelijke Dienstverlening

Cluster: Helpende zorg en welzijn, Pedagogisch werk, Onderwijsassistent  
Adres(sen): Professor Holwerdalaan 62, Naaldwijk

aangeboden opleidingen			
Helpende zorg en welzijn (niveau 2, bol); Verzorgende (niveau 3, bol); Pedagogisch werk (niveau 3 en 4, bol); Onderwijsassistent (niveau 4, bol)			
aantal studenten			
	bbl	bol	totaal
niveau 1	-	-	-
niveau 2	-	48	48
niveau 3	-	110	110
niveau 4	-	196	196
totaal	-	354	354
kwaliteit van het onderwijs			
rapportcijfer studenten voor de kwaliteit van de opleidingen	6,5		
percentage studenten dat tevreden is over zijn docenten	75%		
percentage studenten dat tevreden is over het gebruik van door hen aangeschafte leermiddelen	74%		
percentage studenten dat vindt dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven	28%		
rapportcijfer alumni voor de opleiding die zij hebben gevolgd	6,2		
percentage alumni dat Mondriaan aanbeveelt als scholingsinstituut	59%		
onderwijs-arbeidsmarkt			
	bbl	bol	
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat werk heeft en/of een opleiding volgt (na half jaar)	100%	100%	
percentage van de gediplomeerden op niveau 4 dat doorstroomt naar het hbo	55%	-	
percentage werkende gediplomeerden dat vindt dat ze veel aan hun opleiding hebben gehad	59%		
rendement			
	niveau 1	niveau 2	niveau 3
diplomaresultaat	-	73%	53%
jaarresultaat	-	82%	50%
			niveau 4
verschil VSV ten opzichte van 2011	53,8%		

## Domein: Zakelijke Dienstverlening

Cluster: Vavo  
Adres(sen): Waldorpstraat 41, Den Haag

Korte omschrijving cluster			
<b>Activiteiten en doelgroepen</b> Het vavo verzorgt mavo (vmbo-tl)-, havo- en vwo-opleidingen voor (jong) volwassenen.			
Daarnaast worden twee toeleidende trajecten aangeboden: <ul style="list-style-type: none"><li>- Texbo (traject examenjaar beroepsonderwijs), een eenjarige voorbereiding op het examenjaar mavo (vmbo-tl) of doorstroom mbo;</li><li>- Hexbo (havo examenjaar beroepsonderwijs), een eenjarige voorbereiding op het examenjaar havo of doorstroom mbo.</li></ul>			
Leerlingen van het vavo kunnen een vakkenpakket of meerdere vakkenpakketten volgen om een diploma te behalen of losse vakken volgen voor certificaten.			
De leerlingpopulatie is in twee groepen te onderscheiden: <ol style="list-style-type: none"><li>1. Leerlingen die niet staan ingeschreven bij een school voor voortgezet onderwijs en die het vavo opleidt door middel van bekostiging door de gemeenten Den Haag, Leidschendam-Voorburg, Wassenaar, Pijnacker-Nootdorp, Delft en Westland. Het betreft de doelgroep leerlingen van 18 jaar en ouder.</li><li>2. Leerlingen die worden bekostigd via de vo-scholen uit de regio. Het gaat hier om leerlingen vanaf 16 jaar.</li></ol>			
aantal studenten			
totaal	2011	2012	
	693	720	
Gemiddeld cijfer centraal examen			
opleiding	2011	2012	
vavo vmbo-t	5,9	5,8	
vavo havo	5,6	5,9	
vavo vwo	5,3	5,5	
Gemiddeld verschil schoolexamen en centraal examen			
opleiding	2011	2012	
vavo vmbo-t	0,7	0,3	
vavo havo	0,4	0,1	
vavo vwo	0,8	0,5	

## Bijlage 2 - Jaarverslag Raad van Toezicht



## 1. Inleiding

In dit jaarverslag legt de Raad van Toezicht – conform het Reglement RvT ROC Mondriaan en de WEB (art. 9.1.4) verantwoording af over het functioneren inzake toezicht op ROC Mondriaan in 2012. Voor de Raad heeft de code Goed bestuur in de bve-sector als leidraad gediend voor de toezichthoudende taak. Verder zijn de adviezen uit de handreiking van de Algemene Rekenkamer – *Verslagen van raden van toezicht vergeleken* – meegenomen in dit jaarverslag. In bijlage 3 bij dit jaarverslag is een *Checklist Verantwoording Governance* voor mbo-instellingen opgenomen.

Belangrijke zaken voor Mondriaan in het verslagjaar waren de uitvoering van het Raamwerkplan, gebaseerd op de plannen in het Actieplan MBO van OCW, de opheffing van de domeinstructuur als gevolg van de doorontwikkeling, de ingebruikname van de nieuwbouw op de Aspasiaan en de aankondiging van de voorzitter van het College van Bestuur, Jos Leenhouts, om met ingang van 1 september 2013 haar functie neer te leggen.

Gezien de in 2012 ondernomen stappen om als doel van de doorontwikkeling van de organisatie zoveel mogelijk in te zetten op het primaire proces en de positieve resultaten van Mondriaan, ziet de Raad de toekomst van Mondriaan met vertrouwen tegemoet.

## 2. Samenstelling

Bij de samenstelling van de Raad is voor een zo breed mogelijke maatschappelijke vertegenwoordiging gekozen. Verder is van belang dat de leden zonder last of ruggenspraak hun toezichthoudende taak kunnen uitvoeren.

De volgende personen hadden in 2012 zitting in de Raad:

**mw. drs. L.E.J. Engering-Aarts,**  
*Zelfstandig adviseur E&A Adviseurs Bestuur en Advies (voorzitter)*

**dhr. drs. O. Ramadan,**  
*Directeur RadarAdvies (vicevoorzitter)*

**mw. drs. A.C. van Kampen,**  
*Zelfstandig gevestigd adviseur en mediator*

**dhr. drs. I. Kasem,**  
*Directeur Van de Bunt Adviseurs*

**dhr. drs. A.B.C. de Klerck,**  
*Directeur Management Development Rijk /  
Plv. Directeur-Generaal Algemene Bestuursdienst  
(Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties)*

**dhr. mr. M.A.M. Wagemakers,**  
*Hoofd Integriteitstoezicht bij de  
Autoriteit Financiële Markten*

**dhr. T.A.M. Walraven,**  
*Ondernemer*

Zie voor de nevenfuncties en benoemingstermijnen paragraaf 13.

De Raad is ondersteund door secretaris dhr. drs. C. van de Rotte, die tevens secretaris is van het College van Bestuur.

## 3. Bezoldiging

De honorering van de leden van de Raad van Toezicht is volgens de richtlijnen van het Platform voor raden van toezicht van mbo instellingen (€ 7000,- voor leden en € 10.550,- voor de voorzitter).

## 4. Werkwijze

### *Vergaderingen*

De Raad is in 2012 vijf keer plenair bijeen geweest: 20 februari, 23 april, 25 juni, 29 oktober en 17 december. Daarnaast hebben de leden commissievergaderingen bijgewoond.

Met de Ondernemingsraad is op 20 februari een overleg geweest. Met de Studentenraad is op 23 april een bijeenkomst geweest.

### *Informatievoorziening*

Door bilaterale gesprekken met het College van Bestuur, overleg met de Ondernemingsraad, Studentenraad en accountant, alsmede werkbezoeken, informeerde de Raad zich vanuit verschillende invalshoeken. Verder informeert het College van Bestuur de Raad van Toezicht bij elke plenaire vergadering, aan de hand van een zogeheten Bestuursverslag, over de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen.



## 5. Commissies

In 2012 zijn de volgende commissies werkzaam geweest:

### Audit (financiën en huisvesting)

*leden:*

L.E.J. Engering (voorzitter),  
I. Kasem  
A.B.C. de Klerck  
T. Walraven

*portefuillehouder CvB:*

H.G.L.M. Camps

*ambtelijke ondersteuning:*

P. Hooghiemstra  
R. Boekhout  
P. van Wegberg (secretaris)

*vergaderdata:*

26/3, 12/6, 11/09, 26/11

### Governance

*leden:*

M.A.M. Wagemakers (voorzitter)  
A.C. van Kampen  
O. Ramadan

*portefuillehouder CvB:*

H.G.L.M. Camps

*ambtelijke ondersteuning:*

S. Liem (secretaris)

*vergaderdata:*

21/3, 23/5, 26/9, 28/11

### Onderwijs

*leden:*

A.C. van Kampen (voorzitter)  
O. Ramadan  
M.A.M. Wagemakers (vanaf 1 juli)  
T. Walraven (tot 1 juli)

*portefuillehouder CvB:*

J.C. Leenhouts  
H.C. de Bruijn

*ambtelijke ondersteuning:*

C. van Leeuwen  
L. van der Leije (secretaris)

*vergaderdata:*

21/3, 23/5, 26/9, 28/11

### Remuneratie

*leden:*

L.E.J. Engering (voorzitter)  
A.B.C. de Klerck

*ambtelijke ondersteuning:*

C. van de Rotte (secretaris)

*vergaderdata:*

18/1, 6/2, 5/3, 14/6

## 6. Besluiten

- De Raad stelt – conform het Reglement RvT en de code Goed bestuur in de bve-sector – het Jaarverslag RvT 2011 vast.

- De Raad geeft – conform artikel 7 van de Statuten en de code Goed bestuur in de bve-sector – goedkeuring aan het Geïntegreerd jaardocument 2011.

- De Raad geeft – conform artikel 7.2c van de Statuten en de code Goed bestuur in de bve-sector – goedkeuring aan de Strategie 2012-2015.

- De Raad stelt – conform artikel 4.1.6 van de code Goed bestuur in de bve-sector – de Klokkenluidersregeling vast.

- De Raad benoemt M.A.M. Wagemakers tot lid van de commissie Onderwijs.

- De Raad stelt – conform artikel 7.2c van de Statuten en de code Goed bestuur in de bve-sector – de geconsolideerde jaarrekeningen ROC Mondriaan 2011 en het bijbehorende accountantsverslag vast.

- Met het oog op de werving van een nieuwe voorzitter College van Bestuur stelt de Raad – conform artikel 3.1 en 3.2 van de Statuten – de profielschets, de procedure en de planning vast.

- De Raad geeft – conform artikel 7.2c van de Statuten en de code Goed bestuur in de bve-sector – goedkeuring aan de Begroting 2013 en de Kaderbrief 2013.

- De Raad geeft goedkeuring aan het, op de per 1 januari 2013 veranderde organisatiestructuur aangepaste, Bestuursreglement.

- De Raad benoemt de heren Kasem en Ramadan voor een tweede zittingsperiode van vier jaar.

- De Raad stelt – conform de Statuten art. 7.3.d – bij de instellingsaccountant van ROC Mondriaan, KPMG, de heer W. Touw aan als accountant.

## 7. Besproken onderwerpen

- Klacht van Mondriaan bij de Ombudsman van de gemeente Den Haag inzake de educatieclaim (ongegrond verklaard);
- Claim van Mondriaan op de hardheidsclausule (uit 2006) inzake de invoering van de marktwerking bij de inburgeringstrajecten;
- Het opzeggen door VO Haaglanden van de samenwerking 'Helena van Doeverenplantsoen';
- Stageproblematiek voor minderjarigen zonder verblijfsvergunning, die wel een opleiding mogen starten maar deze niet konden afronden omdat stagelopen door de Arbeidsinspectie niet was toegestaan;
- Exploitatieverlies op educatieactiviteiten;
- Dagvaarding door Educus, de verliezende partij in de aanbesteding van het studenten-registratiepakket;
- Financiële problematiek bij ROC's Amarantis, Leiden en Zadkine;
- Enquête onder de BPV-bedrijven;
- Enquête onder de studenten;
- Lidmaatschapseisen MBO Raad;
- Raamwerkplan met de Voortgangsrapportage aan MBO15;
- Toezichtkader Onderwijsinspectie van het BVE-veld;

- Aanpak voorkoming voortijdig schoolverlaten (VSV);
- Schoolkosten en vrijwillige bijdragen naar aanleiding van het 'Zwartboek' van het JOB;
- Verbetering projectregistratie vanwege risico's subsidieverantwoording;
- Kaderbrief 2013 als werkdocument en uitgangspunt voor de Begroting 2013;
- Voortgang implementatie doorontwikkeling;
- Pilots Taal en Rekenen en centraal ontwikkelde examens;
- De juridische constructie van ROC Mondriaan;
- Samenwerkingsovereenkomst met hotel Savarin.

## 8. Zelfevaluatie, deskundigheidsbevordering en onafhankelijkheid

De zelfevaluatie van de Raad van Toezicht heeft in 2012 plaatsgevonden door middel van een gesprek van elk lid afzonderlijk met de voorzitter van Raad van Toezicht. In deze gesprekken werd de leden verzocht hun visie te geven en eventueel verbetervoorstellen te doen over het functioneren van de Raad als collectief en hun persoonlijke bijdrage. De voorzitter heeft de resultaten van de gesprekken plenair teruggekoppeld in de Raad en daarna naar het College van Bestuur.

Het op peil houden en waar nodig bevorderen van de voor de toezichthoudende taak relevante deskundigheid valt onder de verantwoordelijkheid van de individuele leden. Waar nodig is dit onderwerp van gesprek bij de zelfevaluatie. De Raad van Toezicht heeft in dit kader besloten met ingang van 1 januari 2013 jaarlijks de door

RvT-leden bezochte bijeenkomsten die bijdragen aan de verhoging van hun deskundigheid als toezichthouder, te inventariseren.

De onafhankelijkheid van de Raad van Toezicht wordt gewaarborgd doordat onder andere de volgende zaken in acht worden genomen: in het geval van een vacature van een RvT-lid wordt zorg gedragen voor een openbare wervings- en selectieprocedure; individuele RvT-leden hebben zonder last of ruggenspraak zitting in de Raad en individuele RvT-leden hebben geen directe belang bij de organisatie. Om de schijn van belangenverstrengeling te vermijden heeft L. Engering, die tevens lid is van de Raad van Toezicht van VO Haaglanden, zich bij de behandeling van het punt 'VO Haaglanden' (zie §7) verschoond van deelname aan de bespreking en de vergadering verlaten.

## 9. Goedkeuring geïntegreerd jaardocument en jaarrekening 2011

In de vergadering van 25 juni 2012 heeft de Raad het geïntegreerd jaardocument 2011 en de jaarrekeningen van Mondriaan en Mondriaan Contract 2011, alsmede het bijbehorende accountantsverslag goedgekeurd en het CvB gedechargeerd.

## 10. Toezichtvisie en toetsingskader

De Raad van Toezicht ziet toe op het bestuur van Mondriaan. Daarbij wordt in het bijzonder aandacht besteed aan het behalen van de tevoren afgesproken doelen en prestaties. De strategie en de maatschappelijke opdracht van Mondriaan zijn hierbij leidend.

De toezichthoudende taak vraagt om informatie over de gang van zaken in de instelling, de factoren die van belang zijn voor de realisering van de doelen en de financiële ontwikkelingen. Van belang zijn openheid en vertrouwen

als basis voor het functioneren van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur. De Raad van Toezicht heeft voor de uitoefening van zijn taak alle informatie nodig en verkrijgt die op formele en informele wijze van de leden van het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht functioneert als klankbord voor het College van Bestuur en treedt op als ambassadeur van Mondriaan.

Voor de Raad van Toezicht zijn onder meer de volgende thema's van belang:

- de strategieontwikkeling, afgestemd op de maatschappelijke ontwikkelingen;
- de realisering van de maatschappelijke opgave;
- de kwaliteit van het onderwijs;
- de financiële positie van de Mondriaan, mede in relatie tot overheidsmaatregelen en andere externe ontwikkelingen;
- het risicomanagement binnen de organisatie;
- de realisering van de vastgestelde doelen en prestaties, te meten met behulp van kritieke prestatie-indicatoren.

### 11. Bezoldiging CvB

De bezoldiging van het College van Bestuur is in 2012 door de Remuneratiecommissie vastgesteld. Het gezamenlijk inkomen van de leden van het College van Bestuur bedroeg in het verslagjaar in totaal 417.227,- euro naar een werktijdfactor van 3. De bezoldiging van de CvB-leden bleef onder de WOPT-norm 2012.

### 12. Doelstellingen en beoordeling CvB

Begin 2012 zijn door de Raad van Toezicht doelstellingen (speerpunten) vastgesteld voor het College van Bestuur over het jaar 2012. Met College van Bestuur is gesproken over de resultaten.

De remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht heeft geconcludeerd dat het College van Bestuur de doelen voor 2012 heeft gehaald en goed heeft gefunctioneerd.

### 13. Hoofd- en nevenfuncties en benoemingstermijnen

**Mevrouw L.E.J. Engering-Aarts**, benoemd op 01-01-2008, herbenoemd op 1-1-2012 tot 31-12-2015.  
Geboortedatum: 22 september 1947

#### *Hoofdfunctie*

- Zelfstandig adviseur E&A Adviseurs Bestuur en Advies

#### *Nevenfuncties*

- lid van de Raad van Commissarissen Wassenaarse Bouw Stichting
- lid van de Raad van Toezicht VO Haaglanden
- lid Raad voor de Financiële Verhoudingen
- voorzitter Leth Producties
- lid van het bestuur (penningmeester) Nationale Toneel, Den Haag
- lid van het bestuur (penningmeester) Prins Bernhard Cultuurfonds, Afd. Zuid-Holland
- lid van het bestuur Stichting Grote Kerk Den Haag
- lid van het bestuur Museum Beelden aan Zee
- lid van het bestuur Stichting Den Haag Culturele Hoofdstad 2018

**Mevrouw A.C. van Kampen**, benoemd op 01-01-2008, herbenoemd op 1-1-2012 tot 31-12-2015.  
Geboortedatum: 26 november 1947

#### *Hoofdfunctie*

- Zelfstandig gevestigd adviseur en mediator

#### *Nevenfuncties*

- voorzitter Raad van Toezicht 2Samen (kinderopvang)

- lid Raad van Toezicht Stichting Leerplan Ontwikkeling (SLO)
- lid Nationale Commissie Nationale Unesco Commissie
- voorzitter van het Bestuur Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Kinderopvang (NVTK)
- voorzitter Raad van Toezicht Stichting Voorall (belangenbehartiging mensen met een beperking Den Haag)
- plaatsvervangend voorzitter Hoofdstembureau en Centraal stembureau Den Haag
- lid bestuur LNT (Landelijk Netwerk Thuislesorganisaties)

**De heer I. Kasem**, benoemd op 01-01-2009, herbenoemd op 1-1-2013 tot 31-12-2016.

Geboortedatum: 5 oktober 1967

#### *Hoofdfunctie*

- Directeur Van der Bunt Adviseurs

#### *Nevenfuncties*

- voorzitter van het bestuur Amnesty International Nederland
- lid van het bestuur Nederlandse Stichting voor Psychotechniek
- lid van Raad van Toezicht Wereld Natuur Fonds
- lid van het bestuur Raad van Organisatie-Adviesbureau
- voorzitter van het Bestuur Marokko Fonds
- lid van Raad van Toezicht Fonds Podiumkunsten
- lid van het Bestuur Handels- en Investeringscentrum Marokko
- lid van het Bestuur Stichting Giving Back
- lid van Stuurgroep Cultural Emergency Response van het Prins Claus Fonds
- voorzitter van het bestuur Stichting Society Impact

**De heer A.B.C. de Klerck**, benoemd op 01-03-2011 tot 28-02-2015.  
Geboortedatum: 6 juli 1966

*Hoofdfunctie*

- Directeur Management Development Rijk / Plv. Directeur-Generaal Algemene Bestuursdienst (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties)

*Nevenfuncties*

- lid van het bestuur Rekenkamer Provincie Zeeland
- lid Audit Comité NOC-NSF

**De heer O. Ramadan**, benoemd op 01-01-2009, herbenoemd op 1-1-2013 tot 31-12-2016.  
Geboortedatum: 12 mei 1976

*Hoofdfunctie*

- Directeur RadarAdvies

*Nevenfuncties*

- lid van Raad van Toezicht Jeugdzorginstelling Trajectum
- lid van Raad van Toezicht Amsterdams Steunpunt Wonen

**De heer M.A.M. Wagemakers**, benoemd op 01-03-2011 tot 28-02-2015.  
Geboortedatum: 12 maart 1966

*Hoofdfunctie*

- Autoriteit Financiële Markten, hoofd Integriteitstoezicht

*Nevenfuncties*

- hoofd Integriteitstoezicht Autoriteit Financiële Markten
- plv. raadsheer Gerechtshof 's-Hertogenbosch

- voorzitter van het bestuur Stichting Blue Line Alumni 2010 (INSEAD)
- cassatieadvocaat Wagemakers Cassatie advocatuur

**De heer T.A.M. Walraven**, benoemd op 01-03-2011 tot 28-02-2015.  
Geboortedatum: 18 juli 1964

*Hoofdfunctie*

- Ondernemer

*Nevenfuncties*

- voorzitter Raad van Commissarissen CAPTER (Contact Center Financial Services) voorheen Brainsgroup
- lid van Raad van Advies Prospex (btb sales agency)
- lid van Raad van Commissarissen Vanad (contactcenter)
- lid van Raad van Advies Mopinion (online feedback and webcare services)
- lid van Raad van Advies Milestone Marketing (btb marketing agency)
- lid van Raad van Advies AcceptEmail (payment services)
- lid van Raad van Advies Pushcall (internet communicatie)
- lid van Raad van Commissarissen The Selfservice Company (virtual agents)
- lid van Raad van Advies Zarafa (software)
- lid van Raad van Toezicht Museum voor Communicatie
- lid van Raad van Advies Eprom Organisatie Adviseurs (HR-consultancy)
- lid van Raad van Advies MTTM Telecom Groep
- lid van Raad van Commissarissen CSU Total Care

## Bijlage 3 - Checklist Verantwoording Governance



## Checklist voor mbo-instellingen voor de verantwoording over governance in het Geïntegreerd Jaardocument 2012

### Deel 1: Taken, verantwoordelijkheden, inrichting en werkwijze Colleges van Bestuur (CvB)

	Afspraak uit de code 'Goed bestuur in de bve-sector'	Voldoet	Verantwoording			
1.	Het CvB zorgt bij verschillende inkomstenbronnen voor een heldere scheiding in de verantwoording	ja	Zie geïntegreerd jaardocument, hoofdstuk 1.2	8.	Het CvB legt zijn taken en werkwijze vast in de statuten en/of het bestuursreglement.	ja Vastgelegd in Bestuursreglement 3.4 en Reglement College van Bestuur. Het Reglement College van Bestuur wordt in 2013 geactualiseerd.
2.	Het CvB regelt (indien van toepassing) vertegenwoordigingsbevoegdheid in een bestuursreglement of procuratieregeling.	ja	Overzicht tekenbevoegdheden gepubliceerd op intranet	9.	De RvT stelt de omvang van het CvB vast.	ja Vastgelegd in Statuten 10.1, niet van toepassing in verslagjaar
3.	Het CvB zorgt voor actuele informatie over de behoeften en wensen van belanghebbenden en neemt die aantoonbaar mee in zijn besluitvorming.	ja	Zie geïntegreerd jaardocument, hoofdstuk 1.11	10.	Het CvB omschrijft bij een meerhoofdig CvB in het bestuursreglement de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de leden.	deels De taakverdeling in de bijlage bij het Reglement College van Bestuur is niet meer actueel. Deze wordt in 2013 geactualiseerd. Het document 'Portefeuilleverdeling' dat intern verspreid wordt, is wel actueel, waardoor de taakverdeling bij betrokkenen duidelijk is.
4.	Het CvB vraagt de RvT goedkeuring voor:			11.	De RvT werkt bij de werving en selectie van CvB-leden met vooraf door het CvB opgestelde en openbare profielen. De profielen worden voor advies voorgelegd aan de ondernemingsraad en de studentenraad.	deels De Raad van Toezicht werkt bij werving en selectie van CvB-leden met vooraf opgesteld en openbare profielen. Ten behoeve van de werving en selectie in 2012 van de voorzitter College van Bestuur is het profiel aan de OR voorgelegd en per abuis niet aan de Studentenraad. Dit is in tweede instantie in 2013, dus buiten het verslagjaar, wel gebeurd.
a.	de visie op basis waarvan het CvB wenst te opereren	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 3.2.2, niet van toepassing in verslagjaar	12.	De RvT evalueert jaarlijks (de leden van) het CvB en bespreekt met hen de verwachtingen en wensen voor de toekomst.	ja Vastgelegd in Bestuursreglement 2.3.1.1, zie jaarverslag RvT 2012, paragraaf 12
b.	het strategisch meerjarenplan, de begroting, het jaarplan, de jaarrekening en het jaarverslag	ja	Vastgelegd in Statuten 7.2.c, zie jaarverslag RvT 2012, paragraaf 6	13.	Leden van de RvT mogen niet worden benoemd in het CvB van dezelfde instelling.	ja Vastgelegd in Statuten 5.5
c.	(wijzigingen in) het bestuursreglement	ja	Vastgelegd in Statuten 7.2.c, zie jaarverslag RvT 2012, paragraaf 6	14.	Bij belet of ontstentenis van alle CvB-leden voorziet de RvT tijdelijk in het bestuur.	ja Vastgelegd in Statuten 4.3, niet van toepassing in verslagjaar
c.	besluiten tot statutenwijziging of ontbinding van de rechtspersoon, of het aanvragen van faillissement of surseance van betaling	ja	Vastgelegd in Statuten 10.f en 10.g, niet van toepassing in verslagjaar	15.	Leden van het CvB vragen voor het aanvaarden van betaalde of onbetaalde nevenfuncties goedkeuring aan de RvT.	ja Vastgelegd in Bestuursreglement 3.5.3, niet van toepassing in verslagjaar
d.	overige majeure beslissingen, vast te leggen in de statuten en/of het bestuursreglement	ja	Vastgelegd in Statuten art. 12.9 en 12.10 (plus uitwerking in addendum bij Statuten)			
5.	Het CvB legt verantwoording aan de RvT af over de gang van zaken in de instelling en zijn eigen functioneren en verschaft de RvT daartoe actief de nodige informatie.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 3.3.1.1, zie jaarverslag RvT 2012, paragraaf 4 en 12			
6.	Het CvB verschaft de RvT alle informatie die deze nodig heeft voor zijn toezichttaak.	ja	Vastgelegd in Statuten 12.3, zie jaarverslag RvT 2012, paragraaf 4			
7.	Het CvB legt belangrijke beslissingen en complexe zaken voor advies voor aan de RvT.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 3.3.1.2, zie jaarverslag RvT 2012, paragraaf 7, onder andere op dossiers 'Educatieclaim', 'VO Haaglanden', 'Stage problematiek minderjarigen zonder verblijfsvergunning'			



Afspraak uit de code 'Goed bestuur in de bve-sector'	Voldoet	Verantwoording
16. De RvT stelt criteria vast, op grond waarvan goedkeuring wordt verleend of onthouden aan nevenfuncties van CvB-leden.	nee	In 2013 stelt de Raad van Toezicht een regeling nevenfuncties van College van Bestuur-leden op.
17. Relevante nevenfuncties van CvB-leden worden in het jaarverslag openbaar gemaakt.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 3.5.4, zie geïntegreerd jaardocument, hoofdstuk 1.11
18. Een lid van het CvB meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang aan de voorzitter van de RvT en zijn collega CvB-leden. De RvT beslist of er sprake is van een tegenstrijdig belang.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 7.2.a nvt in verslagjaar
19. Een CvB-lid neemt niet deel aan discussie en besluitvorming over een onderwerp waarbij dat lid een tegenstrijdig belang heeft.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 7.4 nvt in verslagjaar
20. Belangenverstrengeling bij een CvB-lid is niet toegestaan bij familiale of zakelijke relaties met RvT-leden, CvB-leden en managementleden die rechtstreeks onder het CvB vallen.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 7.1.a
21. Belangenverstrengeling bij een CvB-lid is niet toegestaan bij substantiële zakelijke relaties tussen de eigen organisatie en een andere rechtspersoon waar een CvB-lid financiële belangen heeft of bestuurder of toezichthouder is.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 7.1.a
22. Het CvB zorgt voor een integriteitscode, na overleg met de ondernemingsraad.	nee	De integriteitscode wordt in 2013 vastgesteld.

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

Afspraak uit de code 'Goed bestuur in de bve-sector'	Voldoet	Verantwoording
23. De RvT legt zijn taken en werkwijze vast in de statuten en/of het bestuursreglement.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 2.4 en Reglement Raad van Toezicht.
24. De RvT stelt de omvang van de RvT vast, de competenties die nodig zijn, de zittingsduur en de honorering. Alle zaken rond de samenstelling van de RvT worden geregeld in de statuten en/of het bestuursreglement.	ja	Vastgelegd in Statuten 5.1, 6.1, 8.7, niet van toepassing in verslagjaar
25. De RvT benoemt, schorst en ontslaat de leden van de RvT.	ja	Vastgelegd in Statuten 5.1, 5.2 en 5.3, zie jaarverslag RvT 2012, paragraaf 6

26. Bij vacatures in de RvT stelt de RvT een profielschets op. Alle profielen worden voor advies voorgelegd aan het CvB, de ondernemingsraad en de studentenraad.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 2.1.2.a en d, niet van toepassing in verslagjaar.
27. Bij vacatures in de RvT worden afspraken gemaakt over de wervings- en selectieprocedure.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 2.1.2.b, niet van toepassing in verslagjaar
28. De zittingsperiode voor leden van de RvT is vier jaar, met de mogelijkheid tot herbenoeming voor één termijn. Daarbij wordt het lid beoordeeld op basis van zijn competenties in relatie tot de profielschets.	deels	De zittingsperiode voor Raad van Toezicht-leden is vier jaar met de mogelijkheid van herbenoeming voor één termijn. Bij de herbenoeming in 2012 van twee RvT-leden heeft geen expliciete en schriftelijk vastgelegde beoordeling op basis van competenties in relatie tot profielschets plaatsgevonden.
29. De RvT stelt een rooster van aftreden vast, waarin enerzijds fris bloed en anderzijds continuïteit wordt gewaarborgd.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 2.1.5, paragraaf 13 jaarverslag RvT 2012
30. De leden van de RvT ontvangen een honorering. De RvT stelt de hoogte van deze honorering vast.	ja	Vastgelegd in Statuten 8.7 zie jaarverslag RvT 2012, paragraaf 3
31. Een lid van de RvT wordt genoemd op bindende voordracht van de ondernemingsraad, indien de OR van dit wettelijke recht gebruik wil maken.	ja	Vastgelegd in Statuten 5.2, Bestuursreglement 2.1.3
32. Voormalige leden van het CvB, voormalige werknemers of iemand die belangrijke zakelijke relaties heeft gehad met de instelling, kunnen geen lid van de RvT van deze instelling worden.	ja	Vastgelegd in Statuten, art 5.5, Bestuursreglement 2.1.6, niet van toepassing in verslagjaar
33. De leden van de RvT functioneren zonder last en ruggespraak.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 2.4.2
34. De instelling maakt het financieel mogelijk dat de RvT over een secretariaat beschikt.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 2.4.5
35. Taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en samenstelling van door de RvT in te stellen commissies worden vastgelegd in een commissiereglement.	ja	Vastgelegd in Reglement commissies Raad van Toezicht.

Afspraak uit de code 'Goed bestuur in de bve-sector'	Voldoet	Verantwoording
36. De RvT benoemt de externe accountant. De opdrachtverlening tot niet-controlewerkzaamheden wordt goedgekeurd door de RvT. De externe accountant woont de vergaderingen van de RvT bij, waarin wordt gesproken over de jaarrekening en de managementletter. De externe accountant rapport zijn bevindingen over de jaarrekening tegelijkertijd aan de RvT en het CvB. De keuze voor de accountant wordt om de zes jaar gemotiveerd heroverwogen.	ja	Vastgelegd in Statuten 7.3.d, Bestuursreglement 2.3.3
37. De RvT evalueert jaarlijks de leden van het CvB en het College als team. Conclusies en afspraken worden vastgelegd in een dossier dat wordt beheerd door of namens de RvT.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 2.3.1.1, zie jaarverslag RvT, paragraaf 12
38. De RvT evalueert jaarlijks zijn eigen inrichting en functioneren en de bijdragen van de afzonderlijke leden, in afwezigheid van het CvB. Conclusies en afspraken worden vastgelegd in een dossier dat wordt beheerd door of namens de RvT.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 2.4.4, zie jaarverslag RvT, paragraaf 8
39. De RvT legt de werkwijze bij de evaluatie van het CvB en de RvT vast in het bestuursreglement.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 2.3.1.1
40. De RvT draagt zorg voor een transparante en toegankelijke klokkenluidersregeling en voor een correcte afwikkeling.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 2.2.3, zie jaarverslag RvT, paragraaf 6, regeling is openbaar gemaakt op website en intranet
41. Een lid van de RvT meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang aan de voorzitter van de RvT en zijn collega RvT-leden. De RvT beslist of er sprake is van een tegenstrijdig belang.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 7.2.a, zie jaarverslag RvT, paragraaf 8
42. Een lid van de RvT neemt niet deel aan discussie en besluitvorming over een onderwerp waarbij dat lid een tegenstrijdig belang heeft.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 7.4, zie jaarverslag RvT, paragraaf 8
43. Belangenverstremgeling bij een RvT-lid is niet toegestaan bij familiale of zakelijke relaties met RvT-leden, CvB-leden en managementleden die rechtstreeks onder het CvB vallen.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 7.1.a
44. Belangenverstremgeling bij een RvT-lid is niet toegestaan bij substantiële zakelijke relaties tussen de eigen organisatie en een andere rechtspersoon waar een RvT-lid financiële belangen heeft of bestuurder of toezichthouder is.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 7.1.a
45. Relevante nevenfuncties van RvT-leden worden in het jaarverslag openbaar gemaakt.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 2.5.3, zie jaarverslag RvT, paragraaf 13

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

Afspraak uit de code 'Goed bestuur in de bve-sector'	Voldoet	Verantwoording
46. Het CvB formuleert wie externe belanghebbenden zijn, welke belanghebbenden waarbij worden betrokken, hoe de belanghebbenden bij de beleidsontwikkeling worden betrokken en waarover, hoe en aan wie welke informatie wordt gegeven.	ja	Zie geïntegreerd jaardocument 2012, hoofdstuk 1.11
47. De instellingen geven vorm aan de afspraken in het professioneel statuut voor werknemers.	ja	Zie geïntegreerd jaardocument 2012, hoofdstuk 3.3
48. Het CvB zorgt voor transparante, eenvoudige en gemakkelijk toepasbare klachtenregelingen voor externe belanghebbenden en interne belanghebbenden en zorgt ervoor dat deze klachtenregelingen bij de belanghebbenden bekend is.	ja	Zie geïntegreerd jaardocument, hoofdstuk 1.10
49. De instellingen leggen verantwoording over de horizontale dialoog met externe belanghebbenden af in het jaarverslag.	ja	Vastgelegd in Bestuursreglement 3.3.4.2, zie geïntegreerd jaardocument, hoofdstuk 1.11

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

Eis overheid	Bron regelgeving overheid	Voldoet	Verantwoording
50. Het geheel van verslaggevingsdocumenten bestaande uit jaarrekening, jaarverslag en overige gegevens	Burgerlijk Wetboek (BW) boek 2, titel 9	ja	Zie geïntegreerd jaardocument 2012
51. Aansluiting BW en verslaggeving onderwijs met			
a. Aansluiting BW en richtlijnen jaarverslaggeving onderwijs	Regeling jaarverslaggeving onderwijs (RJO)	ja	Zie geïntegreerd jaardocument 2012
b. Afwijkingen en in aanvulling op BW		ja	Zie geïntegreerd jaardocument 2012
c. Aanvullende richtlijnen m.b.t. personeelsbeloningen, profileringsfonds(HO) en vergoedingen en declaraties (HO)		ja	Zichtbaar conform regelgeving
d. Aanlevering gegevens		ja	Zie geïntegreerd jaardocument 2012



	Eis overheid	Bron regelgeving overheid	Voldoet	Verantwoording
52.	WEB met verplichtingen t.a.v.			
a.	Kwaliteitszorg en verslag examens	Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB), • artikel 1.3.6. • artikel 2.5. • artikel 8a.2.1 • hoofdstuk 9, titel 2	ja	Zie geïntegreerd jaardocument 2012, paragraaf 1.9
b.	Jaarrekening		ja	Zichtbaar conform regelgeving
c.	Jaarverslag, nadere regels en verplichting om te vermelden hoe wordt omgegaan met de code Goed Bestuur		ja	Zie de verklaring omtrent naleving branchecode in het geïntegreerd jaardocument 2012
d.	Verslag deelnemersraad		ja	Het jaarverslag wordt gepubliceerd op website van ROC Mondriaan
e.	Bestuur en inrichting van de instellingen		ja	Statuten, zie geïntegreerd jaardocument 2012, paragraaf 1.2
53.	UWEB met nadere uitwerking verplichtingen WEB t.a.v. informatie en controleprotocol	Uitvoeringsbesluit WEB, hoofdstuk 5	ja	Zichtbaar conform regelgeving
54.	Controleprotocol met nadere uitwerking accountantscontrole en verantwoording met o.a. overzicht wet en regelgevingen en overzicht verantwoording van subsidiemiddelen conform Wet overige OCW-subsidies (WOOS) of de Regeling onderwijs subsidies (ROS)	Onderwijs- controleprotocol OCW / EZ	ja	Zichtbaar conform regelgeving
6.	Medezeggenschap over strategische keuzes voor de instellingen conform Wet op de ondernemingsraden (WOR) en zeggenschap over onderwijs (Professioneel Statuut) en werkverdeling (CAO)	(WOR), Professioneel Statuut en CAO	ja	Zie jaarverslag Ondernemingsraad en Studentenraad op website Mondriaan

# Resultatenoverzicht 2012

## Resultatenoverzicht 2012

opbrengsten	doel 2012*	resultaat 2012
<b>diplomaresultaat</b>		
- niveau 1	45,1%	56,0%
- niveau 2	45,2%	68,1%
- niveau 3	67,3%	65,2%
- niveau 4	67,3%	73,7%
<b>jaarresultaat</b>		
- niveau 1	45,1%	74,1%
- niveau 2	45,2%	70,1%
- niveau 3	67,3%	61,7%
- niveau 4	67,3%	70,5%
percentage van de gediplomeerd uitgestroomde studenten dat na zes maanden werk heeft of een andere opleiding volgt		
- bol	95%	89%
- bbl	95%	96%
daling aantal voortijdig schoolverlaters	-10%	-8%
percentage vavo-examendeelnemers dat succesvol is	Geen norm	72%
<b>financiën</b>	<b>doel 2012*</b>	<b>resultaat 2012</b>
solvabiliteit	50%	56,5%
exploitatieresultaat	0% - 3%	2,6%
liquiditeit	>0,5%	0,84
<b>waardering stakeholders</b>	<b>doel 2012*</b>	<b>resultaat 2012</b>
studenten zijn tevreden over de kwaliteit van de opleiding	70%**	87%
oud-studenten bevelen Mondriaan aan als scholingsinstituut	70%	78%
de Inspectie beoordeelt de onderwijskwaliteit van alle opleidingen met een voldoende	100%	100%

\* in deze kolom worden de minimale normen vermeld waaraan Mondriaan in 2012 wilde voldoen

\*\* geeft rapportcijfer 6 of hoger

Colofon

**Redactie en productie**  
©ROC Mondriaan

**Vormgeving**  
Canon Business Services

**Druk**  
OBT bv, Den Haag

**Oplage**  
250 exemplaren

**Datum**  
Juli 2013

**Adresgegevens**  
ROC Mondriaan  
Leeghwaterplein 72  
2521 DB Den Haag

088 - 666 3300  
cvb@rocmondriaan.nl

**Brinnummer**  
27GZ

rocmondriaan.nl